

# **CAPITALISMO FLEXÍVEL COMO PROPULSOR DA IDEOLOGIA GERENCIALISTA: UM DIÁLOGO COM LUC BOLTANSKI, ÈVE CHIAPELLO, VINCENT DE GAULEJAC E RICHARD SENNETT**

**Catia Eli Gemelli<sup>1</sup>**

## **INTRODUÇÃO**

O capitalismo é marcado por diferentes configurações históricas que, para além de suas particularidades, mantêm sua gênese por meio da continuidade de uma série de características centrais que permitem a perpetuação do seu ideário. A ideologia gerencialista é a expressão hegemônica dos princípios do capitalismo contemporâneo. Os seus pressupostos colocam em ação uma certa visão de mundo e um sistema de crenças, configurando-se, portanto, como uma organização do poder.

Este ensaio teórico propõe uma discussão fundamentada, sobretudo, nas concepções dos sociólogos franceses Vincent de Gaulejac e Luc Boltanski, da socióloga francesa Ève Chiapello e do sociólogo estadunidense Richard Sennett. De maneira analítica, serão realizadas convergências e aproximações epistemológicas entre as abordagens dos

---

<sup>1</sup> Doutoranda em Administração pela Universidade Federal do Rio Grande do Sul. Professora do Instituto Federal de Educação, Ciência e Tecnologia do Rio Grande do Sul. <http://lattes.cnpq.br/0289910263194536>. <https://orcid.org/0000-0002-7163-0494>. [catia.gemelli@osorio.ifrs.edu.br](mailto:catia.gemelli@osorio.ifrs.edu.br). Endereço para correspondência: Instituto Federal de Educação, Ciência e Tecnologia do Rio Grande do Sul. Rua Santos Dumont, 2127, Albatroz, Osório, RS, Brasil. CEP: 95520-000. Telefone: (55 51) 36013500.

autores e da autora que se apresentam como justificações para o engajamento no sistema econômico vigente e deram origem a um aparelho ideológico que naturaliza a adoção e a reprodução do discurso e das práticas gerencialistas em todas as esferas sociais.

Entende-se como capitalismo contemporâneo, para fins das reflexões aqui expostas, o modelo observado a partir da virada do século XX para o século XXI, que transformou concomitantemente os processos produtivos, as relações sociais, educacionais e de governo, bem como as interações entre países. Como marco teórico do capitalismo contemporâneo, elege-se a concepção de capitalismo flexível, proposta por Sennett, no ano de 1999, revisitada e enriquecida em 2006: um sistema que prioriza o tempo no curto prazo, exige o desprendimento do passado, a busca por inovações, as responsabilizações individualizadas, o privilégio da competitividade e a flexibilização dos tempos e rotinas de trabalho.

Partindo do posicionamento central de que, pautando-se em meios pacíficos para sua manutenção, o capitalismo carece de uma certa submissão voluntária dos indivíduos, entende-se que o espírito do capitalismo é a ideologia que justifica, ancora e respalda o engajamento neste sistema econômico (Boltanski & Chiapello, 2009). Em termos conceituais, ideologia refere-se aos processos pelos quais os interesses de alguns grupos são universalizados, naturalizados, racionalizados e legitimados em prol de certos modos de poder, insistindo e persistindo no tempo real (Ricoeur, 2015). No transcurso histórico do capitalismo, é possível identificar mudanças ideológicas que acompanharam suas transformações a fim de amparar o engajamento necessário para sua continuidade (Costa & Saraiva, 2014).

A ideologia gerencialista é, portanto, parte de um sistema ideológico mais amplo, pautado no espírito do capitalismo. No contexto de transformações do capitalismo contemporâneo, nota-se que as instituições, independentemente de sua natureza,

reproduzem em suas práticas discursivas os fundamentos do ideário capitalista. Essa dinâmica se dá pela propagação de um modelo de pensamento que difunde os preceitos de um sistema econômico que legitima o lucro como finalidade (Gaulejac, 2007). Evidencia-se que, neste contexto de profusão do empresariamento das instituições sociais e propagação da ideologia gerencialista, a saúde, a religião, a educação, a política, o trabalho e até mesmo a família são pensadas e influenciadas para atenderem aos requisitos do mercado (Arruda, Gemelli & Grisci, 2020).

O movimento de expansão da ideologia gerencialista, que se estendeu para além do domínio organizacional, naturalizou as práticas empresariais em tal medida que estas se apresentam como indiscutíveis (Gaulejac, 2007; Boltanski & Chiapello, 2009; Onuma, Zwick & Brito, 2015; Klikauer, 2015; Gemelli, 2020; Arruda, Gemelli & Grisci, 2020). Alinhado à trajetória do capitalismo, o recurso ideológico do *management* foi alçado ao posto de hegemônico em campos diversos, como os do conhecimento, da cultura e da indústria (Rampazo, 2015).

Refletindo sobre a sociedade sob esse modelo, Sennett (2006) concebe a noção de sociedade das capacitações, pautada na necessidade de investimento em formação, como um processo permanente e nunca suficiente de construção de novas habilidades – e Gaulejac (2007) a de sociedade gerencial, que tem a empresa como centro do seu universo econômico, social e cultural. A primazia pela produtividade e pela rentabilidade – consideradas como sinônimo de utilidade, premissa fundamental para o direito a um lugar na sociedade – é o principal ponto de convergência entre as duas conceituações. Este imperativo, somado à exigência de adaptabilidade frente às mudanças, origina uma preocupação ininterrupta com a formação. A meritocracia, a rentabilização humana e o fantasma da inutilidade dão origem a uma nova configuração de indivíduo gestor de si mesmo.

Fundamentando-se nessas concepções, o objetivo deste ensaio é discutir como as justificativas para o engajamento no sistema econômico vigente deram origem a um aparato ideológico que naturaliza a adoção e a reprodução de um discurso gerencialista que atravessa todas as esferas do viver. Aborda, ainda, de que modo os fundamentos do modelo de capitalismo contemporâneo produziram um outro padrão de sociedade ocidental e uma nova individualidade. Destaca-se que a teorização construída neste ensaio se propõe a avançar teoricamente as discussões do campo de estudos organizacionais ao lançar luz ao debate acerca das mudanças e reestruturações do trabalho na sociedade contemporânea.

Considerou-se pertinente apresentar a discussão a partir de três eixos: o primeiro apresenta o espírito do capitalismo como sustentáculo da ideologia gerencialista; o segundo apresenta uma breve retomada histórica e evidencia quais aspectos da configuração do capitalismo contemporâneo promovem o alastramento dessa ideologia; e o terceiro apresenta as conceituações de sociedade utilizadas para alicerçar o entendimento de um modelo permeado pela ideologia gerencialista, o qual resulta no processo de empresariamento da própria experiência humana.

### **ESPÍRITO DO CAPITALISMO: SUSTENTÁCULO DA IDEOLOGIA GERENCIALISTA**

O objetivo desta primeira seção é estabelecer relações entre o denominado *espírito do capitalismo*, compreendido a partir das proposições teóricas presentes na obra de Max Weber (1930); o *novo espírito do capitalismo* de Luc Boltanski e Ève Chiapello (2009); e a *ideologia gerencialista*, de Vincet de Gaulejac (2007). Argumenta-se, a partir dessas concepções, que o espírito do capitalismo é o sustentáculo da ideologia gerencialista.

Em sua dimensão reflexiva, Weber (1930) objetivou analisar quais são os significados atribuídos às condutas e hábitos da ação humana que ganham um valor ético e assumem formas quase naturalizadas na condução da própria vida. Nessa perspectiva,

essas ações humanas ocorrem em meio a instituições e relações de poder, e resultam em atos que são incorporados em uma rotina de vida (Batista, 2013). Seu objeto de análise, nesta reflexão, não era a respeito do capitalismo como sistema econômico ou modo de produção, mas, sim, em relação ao capitalismo enquanto espírito, isto é, a cultura capitalista moderna. Seu interesse repousou no capitalismo vivenciado pelas pessoas na condução metódica das suas vidas, no seu dia a dia, ou seja, centrou-se no espírito do capitalismo como conduta de vida: *Lebensführung*<sup>2</sup> (Pieruci, 2004).

Para Weber (1930), a ação econômica capitalista é aquela que se apoia na expectativa de lucro por meio de oportunidades de trocas sem coerção, isto é, fazendo uso de chances de lucratividade entendidas como formalmente pacíficas. O capitalismo difere, portanto, das outras formas de geração de ganhos – em razão de sua ação não ser pautada formalmente na aquisição pela força. Trata-se de uma persecução pelo lucro eternamente renovado, de forma contínua, em uma ordem social racional, fazendo uso do empreendimento capitalista.

Somente a cobiça e o impulso para a aquisição de dinheiro, nas maiores quantidades possíveis, não define o capitalismo. Esse desejo pelo ganho o antecede e, para muitos estudiosos, é um elemento comum à condição humana nos mais variados contextos e momentos históricos. Na ação capitalista, há prevalência do cálculo, de forma que a utilização sistemática de bens e serviços como meios de aquisição resulte em excedente de capital ao final das negociações. Nessa concepção, a essência está na adaptação real da ação econômica a um comparativo entre a entrada e o gasto de dinheiro, não importando quão primitiva seja essa forma, ou o seu cálculo (Weber, 1930).

O arranjo do empreendimento capitalista não seria possível sem dois fatores primordiais ao seu desenvolvimento: a separação entre negócios e a vida doméstica,

---

<sup>2</sup> Tradução aproximada: “estilo de vida”.

principalmente com a separação espacial entre o local de trabalho e a residência; e a contabilidade racional. Ademais, foi no Ocidente que ocorreu um acréscimo à configuração peculiar do capitalismo, que o propagou de maneira sem precedentes: a organização racional do trabalho. O sustentáculo do capitalismo só é possível devido à estrutura social do trabalho, baseada na sistematização racional do trabalho formalmente livre (Weber, 1930). Dessa forma, a análise das relações de trabalho requer, preliminarmente, a compreensão dos preceitos que sustentam o modo de vida capitalista.

Outrossim, dominando de longa data a vida econômica, o próprio capitalismo educa e cria para si mesmo, por via da seleção econômica, os indivíduos econômicos de que necessita (empresários e operários). Para que essas modalidades de profissões, adaptadas a peculiaridade do capitalismo e instauradas como modo de vida, tenham prevalecido a outras modalidades, primeiro elas tiveram que emergir socialmente. Esse surgimento não adveio apenas de indivíduos singulares isolados, mas deriva de um modo de ver e viver nutrido por grupos de pessoas (Weber, 1930). Evidencia-se, assim, a essencialidade do papel da formação humana centrada no trabalho para a perpetuação da lógica deste sistema, que se estrutura, especialmente, a partir destas duas esferas: educação e trabalho.

A emergência do modo de vida capitalista adentra as instituições políticas, jurídicas e comerciais, com os formatos da gestão empresarial e a estrutura econômica própria do capitalismo. Para manter-se, a ordem econômica capitalista precisa da entrega do próprio indivíduo para a vocação de ganhar dinheiro e da adoção de uma ética de vida que prima a busca pela riqueza e a dedicação ao trabalho, ambas consideradas como dever moral. A conduta de vida que promove essa entrega do indivíduo às peculiaridades do capitalismo é nomeada por Weber (1930) como espírito do capitalismo.

Esse conceito é revisitado e reformulado, a partir da sua individualidade histórica, por Boltanski e Chiapello (2009), que propuseram uma interpretação das mudanças ideológicas que acompanharam as recentes transformações do capitalismo, apresentando um quadro teórico denominado como “novo espírito do capitalismo”. Ancorando-se, sobretudo, em Weber, caracterizam o conceito de capitalismo como um preceito que enfatiza “a exigência de acumulação ilimitada do capital por meios formalmente pacíficos” (Boltanski & Chiapello, 2009, p. 35). Portanto, a proposta de avanço na teoria de Weber (1930) parte, do mesmo modo, do capitalismo enquanto espírito, e não como sistema econômico – em detrimento do empreendimento capitalista propriamente dito.

Esse acúmulo não consiste em um agrupamento de riquezas materiais, na figura de objetos desejados por seu valor de uso (imóveis, carros, etc.) ou por sua representação como signo de poder (joias e adornos), pois esses não possuem liquidez. O interesse é pela produção de moedas e de novos investimentos. Essa dissociação entre o capital e as formas concretas de riqueza conferem um caráter abstrato e possibilita uma dinâmica de reinvestimento que contribui para sua perpetuação e acumulação (Boltanski & Chiapello, 2009).

A acumulação capitalista, por sua vez, exige a mobilização de muitas pessoas que, na sua maioria, possuem poucas chances, elas próprias, de vivenciarem essa acumulação. O novo espírito do capitalismo é “o conjunto de crenças associadas à ordem capitalista que contribuem para justificar e sustentar essa ordem, legitimando os modos de ações e as disposições coerentes com ela” (Boltanski & Chiapello, 2009, p. 42). Trata-se da ideologia dominante que justifica o comprometimento das pessoas para com o capitalismo, ainda, que torna este compromisso atraente (Chiapello & Fairclough, 2002).

O conceito de ideologia considerado para tal reflexão é originário de Ricoeur<sup>3</sup> (2015), que a entende como sendo um sistema de ideias, valores e crenças orientados para explicar uma dada ordem política, dessa forma, legitimando as hierarquias existentes e as relações de poder e preservando as identidades de grupo. A ideologia, assim, explica tanto a estrutura horizontal de uma sociedade, isto é, a divisão do trabalho, como também a sua estrutura vertical, ou seja, a separação de governantes e governados, de modo a produzir ideias que legitimam este último. Explica, em particular, por qual motivo um grupo é dominante e outro é dominado, porque uma pessoa dá ordens em uma determinada instituição, enquanto outras recebem ordens. Nessa concepção, a ideologia pode ser entendida como uma forma de guiar comportamentos e ações no contexto social.

Sejam gerais ou práticas, locais ou globais, expressas em termos de virtude ou em termos de justiça, as justificações do novo espírito do capitalismo respaldam o cumprimento de tarefas mais ou menos penosas, mandatórias para adesão ao sistema e, de modo mais geral, a um estilo de vida favorável à ordem capitalista (Boltanski & Chiapello, 2009). Essa construção é inescusável porque, em muitos aspectos, o capitalismo é um sistema incoerente, em que os assalariados perdem a posse dos frutos de seu trabalho, mas nutrem a esperança de levarem uma vida sem subordinação; assim como os próprios capitalistas, eles encontram-se acorrentados a um processo sem fim e insaciável. Para ambos os protagonistas (capitalistas e assalariados), a acumulação capitalista exige empenho, embora as chances reais de fazer um lucro substancial sejam ínfimas (Chiapello & Fairclough, 2002).

---

<sup>3</sup> Para sua compreensão sobre Ideologia, Ricoeur parte do conceito Marxista e acompanha um conjunto de autores (Althusser, Mannheim, Weber, Habermas e Geertz), com o objetivo de encontrar uma compreensão mais rica, não como um sobreposto de recortes desses autores, mas sim o resultado de um entendimento aprofundado. Seu argumento é que a ideologia advém da lacuna entre o pedido de legitimidade que emana de um sistema de autoridade e a resposta do indivíduo em termos de crença. Uma de suas conclusões (considerada neste ensaio) é de que não há um lugar não ideológico – quando se faz ciência – a partir do qual se possa afirmar que um ponto de vista é superior ao outro, em termos de realidade.



Como pilares imprescindíveis das defesas do novo espírito do capitalismo, Boltanski e Chiapello (2009) listam:

- a) Progresso material: concepção de que o progresso material individual estimula o estado de bem-estar social. A satisfação dos interesses individuais serve ao interesse geral, pois o crescimento global de riquezas, seja qual for seu beneficiário, é um critério de bem comum.
- b) Eficácia e eficiência na satisfação de necessidades: a liberdade de empreender propicia o sistema de concorrência, que estimula a busca por satisfação das necessidades dos clientes. Nesta concepção, portanto, os clientes são beneficiados pelo melhor serviço ao menor custo.
- c) Modo de organização social favorável ao exercício das liberdades econômicas e políticas: propaga-se um discurso sobre os poderes libertadores do capitalismo, comparando a liberdade propiciada pelo sistema salarial em comparação ao regime de escravidão. Além disso, refere-se ao fato de que, na época moderna, nunca existiram liberdades políticas fortalecidas em regimes fundamentalmente anticapitalistas, ainda que nem todos os países capitalistas as conheçam.

As percepções de Boltanski e Chiapello (2009) amparam a reflexão de que uma nova ideologia – a ideologia gerencialista – atravessa as diversas esferas da vida no capitalismo contemporâneo, ancorada nos preceitos da gestão. Trata-se de um sistema de organização de poder que conduz o indivíduo a um fim único, a priori, voltado para o capital. O poder, neste caso, não reside somente na imposição de uma representação que se expressa como universal. Ele se materializa em regras, procedimentos e dispositivos concretos que contribuem para a organização do trabalho. Da mesma forma, consiste em tomar decisões, fixar orientações e objetivos, estabelecendo princípios que são interiorizados conforme a lógica da organização (Gaulejac, 2007).

O discurso gerencialista ultrapassa as fronteiras práticas do campo da gestão, inserindo-se não apenas no ambiente organizacional como também fora dele, como um conjunto de conhecimentos, valores e comportamentos (Pellizari & Carvalho Neto, 2019). Ao expandir-se para além das prescrições empresariais, contribui para que outras esferas da vida passem a ser produzidas segundo os moldes definidos pela gestão (Tonon & Grisci, 2015; Arruda, Gemelli & Grisci, 2020). Trata-se de uma força poderosa e penetrante, resultado de um processo inerentemente histórico, cuja influência generalizada excede as fronteiras tradicionais das organizações empresariais, tornando quase impossível pensar em uma área da sociedade que não é influenciada pelo discurso gerencialista (Klikauer, 2013, 2015).

A próxima seção apresenta uma breve retomada dos aspectos históricos, desde o capitalismo industrial, passando pelo capitalismo financeiro até o estabelecimento do capitalismo contemporâneo, com foco principal na organização do trabalho. Ao final, detém-se na conceituação do capitalismo flexível de Richard Sennett, que ampara a discussão exposta neste ensaio.

## **CAPITALISMO CONTEMPORÂNEO: FLEXIBILIDADE E PRIMAZIA DO CURTO PRAZO**

No que se refere à sua historicidade, ainda que um esboço da produção capitalista já pudesse ser observado de forma prematura, em algumas cidades do Mediterrâneo, a era capitalista é datada a partir do século XVI. Com o advento do comércio e do mercado mundial, o poder capitalista disperso passou para um poder concentrado, no caso, a fusão do Estado com o capital, e começou a adentrar na produção em escala considerável (Costa & Godoy, 2012). A fase determinante de ascensão do capitalismo configura-se a partir da Revolução Industrial (1840-1870), quando uma série de inovações técnicas transformaram o processo de produção, transferindo-o da casa ou da oficina artesanal para a fábrica. A separação entre casa e trabalho criou uma

organização do trabalho (Catani, 1980), que transferiu o controle dos processos de produção dos operários para os capitalistas (Marglin, 1980).

Com o advento das fábricas, o capitalismo industrial determinou uma nova organização hierárquica do trabalho por meio da divisão parcelada e especializada de tarefas. Na divisão de trabalho capitalista, a tarefa tornou-se tão especializada e parcelada que, ao final do processo, o trabalhador não vislumbrava mais um produto completo que pudesse ser vendido. Conseqüentemente, devia submeter-se ao capitalista para combinar o seu trabalho ao dos outros operários e fazer, do conjunto, um produto mercantil, ou seja, vendável (Maglin, 1980). O segredo desta ordem industrial estava em suas rotinas precisas que se estendiam dos contextos das fábricas aos demais âmbitos da sociedade, principalmente no âmbito familiar (Sennett, 1999). Em outras palavras, apesar de ter ocorrido uma separação espacial entre ambiente doméstico e de trabalho, fundamental para o surgimento desse sistema econômico, as práticas, os hábitos e os costumes das fábricas eram reproduzidos nas relações familiares.

Os anos posteriores ao fim da segunda guerra mundial (após 1945) deram início a um novo ciclo de desenvolvimento da economia capitalista, com intenso e contínuo crescimento econômico em várias regiões globais. A organização do trabalho, basicamente orientada pelo padrão taylorista-fordista, institucionalizou um modelo social de compromisso não formalizado entre os trabalhadores organizados e a classe burguesa, fundamentado em uma conciliação de interesses. Importantes reivindicações dos operários foram atendidas em contrapartida da aceitação, pelos trabalhadores, da disciplina fabril de produção e preservação da propriedade privada (Catani, 1980).

Ao longo das décadas de 80 e 90 observou-se uma reestruturação do capitalismo, que ocorreu em torno dos mercados financeiros e dos movimentos de alastramento, fusão e aquisição das multinacionais. A desregulamentação dos mercados, a falta de intermediação e a criação de novos produtos financeiros ampliaram as possibilidades

de lucros unicamente especulativos. Dessa forma, o capital experimentou uma nova possibilidade de crescimento alastrado, sem passar por um investimento em atividades produtivas, principalmente fabris. Visualizou-se um momento histórico em que a rentabilidade do capital passou a ser maior nas aplicações financeiras do que em investimentos na indústria. Surgiu um capitalismo pautado na possibilidade de fazer o capital frutificar por meio do investimento ou da aplicação, ações puramente econômicas (Boltanski & Chiapello, 2009). Esse movimento foi marcado pela forte presença de inovações nos planos tecnológico, organizacional e financeiro, além de profundas modificações na organização do trabalho (Catani, 1980). Com um contexto político governamental favorável em matéria fiscal, social e salarial, essa afluência também foi acompanhada por um forte incentivo ao aumento da flexibilização do trabalho (Boltanski & Chiapello, 2009).

Essas transformações favoreceram um processo de abstração e desterritorialização do poder. No começo do capitalismo industrial, as pessoas discerniam melhor o papel que a divisão do trabalho desempenhava na manutenção da hierarquia social (Marglin, 1980) do que comparativamente aos modelos posteriores. O desenvolvimento do capitalismo financeiro acarretou uma despersonalização das fontes do poder e, desse modo, sua posse tornou-se menos evidente. Os fundamentos de produção, pautados em espaços e temporalidades precisas, contrapõem-se com as concepções financeiras, mais abstratas e voláteis (Gaulejac, 2007), desta forma, os processos de dominação que, durante a sociedade industrial, estavam estruturados em torno das relações de classe, são reforçados e agravados com a luta por lugares (Gaulejac, 2014).

A partir da virada do século XX para o século XXI, observa-se um novo modelo de reprodução do mundo e um novo modelo de acumulação, centrados, sobretudo, nos movimentos do capital financeiro, na circulação de bens e serviços, na informação, na satisfação e na eficiência, em comparação aos antigos arquétipos que se situavam somente na unidade de produção. Essa nova fase depende mais de uma atividade

intelectual e comunicativa, criadora de signos e de subjetividades, do que da própria estrutura produtiva (Costa & Godoy, 2012).

O capitalismo contemporâneo – ou, o novo capitalismo – é, para Sennett (1999, 2006), um capitalismo flexível. Trata-se de um sistema que enfatiza a flexibilidade e a individualidade voltadas para o curto prazo, em contraste com o tempo racionalizado e rotinizado dos modelos anteriores. Há uma ausência de apego temporal que exige forte tolerância à fragmentação e à capacidade de se desprender do próprio passado.

No capitalismo flexível, ao contrário do capitalismo industrial, no qual os trabalhadores organizavam as suas carreiras em um planejamento a longo prazo, a volatilidade e a flexibilidade imperam nas novas condições produtivas. Em seu discurso, diz-se que, atacando a burocracia rígida e enfatizando o risco, a flexibilidade dá às pessoas mais liberdade para moldar as suas vidas. No entanto, o novo capitalismo é um sistema de poder muitas vezes imperceptível. Na realidade, em vez de simplesmente abolir as regras do passado, a nova ordem impõe novos controles difíceis de se entender e, até mesmo, de se perceber (Sennett, 1999).

A busca por suplantando as rotinas burocráticas em prol da flexibilidade produziu novas estruturas de poder e de controle baseados na concentração sem centralização. As hierarquias piramidais foram substituídas por redes mais frouxas e por uma nova organização do tempo no local de trabalho. Sennett (1999) as nomeia como *flexitempo*: tempo flexível, com liberdade e alternância de horários, incluindo a possibilidade do trabalho em casa. Um trabalhador em flexitempo controla o seu local de trabalho, mas não adquire maior controle sobre o processo de trabalho em si. A submissão ao poder cara a cara é substituída por outra forma – eletrônica. Embora o flexitempo pareça prometer maior liberdade, o trabalhador está, ao contrário, emaranhado em uma nova trama de controle (Sennett, 1999).

Entre as mudanças culturais e estruturais provocadas pelo capitalismo flexível estão o declínio do emprego vitalício e a gestão das grandes instituições, como o sistema de previdência e as escolas como se fossem empresas. As questões da individualidade, da cultura e do trabalho são ressignificadas no paradigma da flexibilidade. Os processos de construção do indivíduo no novo capitalismo são ligados à flexibilidade e ao curto prazo (Sennett, 2006). Na esfera do trabalho, a mudança flexível busca reinventar as instituições para que o presente se torne descontínuo em relação ao passado (Sennett, 1999). O trabalho moderno possui, cada vez mais, uma natureza efêmera, à medida que os empregos temporários ou intermitentes substituem longas carreiras construídas em uma mesma instituição (Sennett, 2015).

A ênfase na flexibilidade alterou o próprio significado do trabalho e exigiu outro perfil de indivíduo. O capitalismo flexível anseia por trabalhadores ágeis, abertos a mudanças inesperadas, dispostos a correr riscos e que dependam cada vez menos de leis e procedimentos formais (Sennett, 1999). A exaltação da responsabilidade individual propõe aos indivíduos que construam os seus próprios recursos, promovam sua mobilidade profissional e interiorizem o estado de cultivar o risco. Nos tempos do capitalismo industrial, a perícia marcava os processos de produção, isto é, através da autodisciplina, o trabalhador produzia artefatos qualificados como um fim em si mesmo, pelo prazer de fazê-los bem-feitos. Nas instituições voltadas ao imediatismo, não há espaço para o aprofundamento de especialista, emergindo a noção de meritocracia. A partir do desígnio meritocrático, o potencial humano, em termos de trabalho, passou a ser definido por sua capacidade de transitar, ininterruptamente, de um tema a outro, de um problema a outro (Sennett, 2006).

No capitalismo flexível a disposição para o risco não é mais do domínio apenas de capitalistas financeiros ou indivíduos extremamente aventureiros. Diante da flexibilidade, o risco torna-se uma necessidade diária enfrentada pelas massas (Sennett, 1999). Apesar dos gurus dos manuais de negócios exaltarem a disposição ao risco,

Sennett destaca o outro lado da flexibilidade: a vulnerabilidade. Estar em risco constante é também manter-se continuamente vulnerável. Gaulejac (2014) corrobora com Sennett e nomeia todas as novas exigências como elementos de uma “ditadura do mercado de trabalho”, que obriga um número cada vez mais significativo de indivíduos a se adaptarem a diferentes universos sociais.

O indivíduo, submetido aos preceitos da gestão, deve adaptar-se ao tempo do trabalho, bem como às necessidades produtivas e financeiras das organizações. Na contextura do gerencialismo, a adaptabilidade e a flexibilidade são exigidas em mão única: cabe ao indivíduo adaptar-se ao tempo da empresa e não o inverso (Gaulejac, 2007). Ademais, o duplo movimento de abstração e desterritorialização do capital amplia o poder gerencialista, ao dificultar a determinação de suas fontes por meio da despersonalização.

Por fim, o discurso de liberdade, competitividade e meritocracia transfere para o campo individual diversas proposições que, antes, solidificavam-se no âmbito do coletivo, como a formação e a empregabilidade. Ao preconizar – e enaltecer – a responsabilização individual, o capitalismo flexível esvazia as estratégias de resistência e fortalece a difusão de novos mecanismos de controle gerenciais. A seção a seguir discute as concepções de sociedade contemporânea que emergem da égide gerencialista, e o novo padrão de indivíduo, gestor de si mesmo.

## **SOCIEDADE GERENCIAL DAS CAPACITAÇÕES: PRODUTIVIDADE, MERITOCRACIA E FANTASMA DA INUTILIDADE**

Para a compreensão desta sociedade pautada na flexibilidade, na competitividade e na exaltação da responsabilidade individual, este ensaio assume uma abordagem que considera a imbricação entre os conceitos de sociedade gerencial (Gaulejac, 2007) e de sociedade das capacitações (Sennett, 2006). Ambas as ideias se fundamentam no

entendimento de que as consequências do ideário capitalista podem ser observadas em diferentes aspectos da vida.

Na sociedade gerencial a empresa e suas necessidades proferem as prioridades, os valores e as imagens ideais da nova subjetividade (Gaulejac, 2007), desenvolvendo uma nova representação do mundo e do próprio indivíduo, em que a única forma evidente de autorrealização consiste na lógica da produtividade. Assim sendo, a empresa transforma-se em uma referência para a construção do indivíduo (Rohm & Lopes, 2015). Não apenas a sociedade, mas ele próprio identifica-se e avalia-se a partir das premissas empresariais, tais como produtividade, rentabilidade e desempenho.

Sob a perspectiva da sociedade gerencial, todo o seu conjunto é ordenado a se mobilizar a serviço da economia e do modelo gestor de referência para um mundo sempre mais produtivo e mais rentável. A ênfase nos preceitos da gestão muda o próprio significado do trabalho e a forma como os indivíduos visualizam as suas carreiras. O trabalho tornou-se o elemento essencial para fixar a posição de cada um, bem como para canalizar as finalidades da existência, pautadas na carreira profissional. A esperança de melhorar a própria posição social tornou-se uma aspiração comum que dá sentido à história individual. Sob este prisma, mais do que um acesso ao conforto e à riqueza, o trabalho é indicativo de status, de uma identidade que permite ao indivíduo definir seu lugar na sociedade. Diante disso, “a vida se torna um plano de carreira”, em que “cada etapa deve aparecer como um investimento em um projeto profissional” (Gaulejac, 2007, p.189).

Para ser positivamente reputado, cada indivíduo deve denotar as provas da sua rentabilidade, que se tornou a premissa fundamental para o direito de ter um lugar na sociedade, ou seja, a condição primeira para uma existência social. Desta forma, “convém tornar-se produtivo e interiorizar os valores do mundo econômico” (Gaulejac,



2007, p. 190), pois aqueles que não seguem as mandatórias exigências correm o risco de serem considerados socialmente inúteis, à margem de um lugar social.

O temor de ser considerado inútil é um dos pilares da sociedade das capacitações, na qual os indivíduos investem permanentemente em suas formações, sob a ameaça de serem envoltos pelo fantasma da inutilidade, ou de terem sua mão de obra descartada por falta de capacitação adequada (Sennett, 2006). Exige-se que os indivíduos sejam úteis e ofereçam continuamente sua contribuição à sociedade, como imperativo para justificarem seu ser e estar social. A garantia de espaço social está diretamente ligada à aptidão de manter-se competitivo e, para isso, é preciso mover-se, inovar-se e aprender algo novo sempre (Sennett, 2006). Sendo assim, sob as condições do capitalismo flexível, capacitar-se acaba se tornando uma obrigatoriedade e se arriscar emerge como uma virtude fundamental.

Três forças configuram a ameaça do fantasma da inutilidade: “a oferta global de mão de obra, a automação e a gestão do envelhecimento” (Sennett, 2006, p. 84). A oferta global de trabalhadores relaciona-se às possibilidades do mercado de buscar fontes de força de trabalho mais baratas. Essa dinâmica é consequência da mobilidade e do processo de desterritorialização do capitalismo. O medo relacionado à automação remete ao surgimento contínuo de novas tecnologias e à apreensão de que as máquinas substituam o trabalho humano. Já a gestão do envelhecimento se refere à necessidade de formação/capacitação permanente nas instituições, sendo resultado do processo de “extinção das capacitações”.

Diante de tal reconfiguração, o próprio conceito de capacitação se altera, passando a ser definida como a “capacidade de fazer algo novo”, em uma acepção sucessivamente prescritiva e mutável, jamais estável, em contraponto à noção de “caixa de ferramentas” do conceito de capacitação e aprendizado anterior (Sennett, 2006). A sociedade da capacitação é ancorada no tempo flexível que os indivíduos supostamente dispõem

para aprender habilidades adicionais, distante da ancoragem em antigos saberes. Como consequência, uma ambiguidade entre capacitação e inutilidade se produz, e a avaliação dos talentos individuais passa a ser feita a partir da meritocracia, em detrimento à perícia.

Dos argumentos para esta nova classificação do que se entende por potencial humano para o trabalho, a sua maioria gira em torno do entendimento da meritocracia como uma avaliação impessoal dos indivíduos. No entanto, para Sennett (2006, p. 104): “o mérito é uma categoria muito mais invasiva em termos pessoais que a competência”, pois exige a adaptação constante do indivíduo às novas regras de competitividade. As dinâmicas de trabalho no universo profissional atual levaram à extinção da capacitação, como era conhecida, e à desvalorização da experiência. O indivíduo inserido na lógica flexível e mutável da nova sociedade se vê impelido a enfrentar diversos desafios para se adaptar (Corrêa & Souza, 2017). Muitos dos que enfrentam o desemprego e a exclusão do mercado de trabalho, nesse sistema, receberam educação e formação, no entanto, seu trabalho deixou de existir (extinção de profissões) ou migrou para outros locais (processo de desterritorialização).

Em suma, como o âmago da sociedade passa a ser a utilidade e a rentabilidade, o indivíduo é reconhecido de acordo com suas capacidades de melhorar o seu próprio funcionamento. A proficiência dos seus conhecimentos passa a ser medida a partir da sua utilidade para a organização. Ou seja, todo saber que não for útil é considerado como sem sentido ou, na linguagem gerencialista, sem valor. Sob este prisma, o objetivo não é mais “produzir conhecimento em função de critérios de verdade, mas segundo critérios de eficiência e rentabilidade dos objetos fixados pelo sistema” (Gaulejac, 2007, p. 78). Diante disso, a formação humana torna-se uma formação para o trabalho; além disso, o sistema educacional, permeado pela racionalidade do capital, reproduz em suas práticas as premissas do modelo empresarial.

Complementarmente, a rentabilização do ser humano, a avaliação do potencial para o trabalho baseada na meritocracia, a fuga do fantasma da inutilidade e a responsabilização individual pela própria empregabilidade geraram uma nova noção de indivíduo, responsável por sua capacidade competitiva. Cabe a ele gerir seu plano de carreira (e a vida) baseando-se nos preceitos da gestão, os quais são propagados pelo discurso gerencial. Gaulejac (2007) reflete que o discurso gerencial se baseia no princípio do prazer. Ele instiga o sucesso fácil, o ganho imediato e a perspicácia dos melhores. Além disso, projeta-se pela promessa de possibilitar o alcance daquilo que o indivíduo precisa para se sentir completo, ou seja, fundamenta-se nos princípios da meritocracia. Promove a expectativa de que, se o indivíduo adquirir determinada coisa, ou se transformar em determinada pessoa, estará realizado.

Pelo discurso gerencial se estabelece um contrato simbólico entre os indivíduos e as organizações, em que estas prometem compartilhar o seu sucesso com aqueles que colaborarem para o seu alcance. Por um lado, a gestão exalta a liberdade do trabalhador, enquanto, por outro, estimula e recompensa o conformismo. Isto é, deseja-se um indivíduo proativo, independente e criativo, mas que se submeta às regras, normas, prescrições e outras injunções estabelecidas pela empresa. A ideia de empresa passa a ser entendida como um modelo ideal, inclusive para a conduta do indivíduo, uma vez que representa um símbolo de eficácia e de iniciativas ousadas diante das adversidades (Bendassolli, 2000).

Na perspectiva do modelo gerencialista, cada indivíduo pode ser o objeto de uma avaliação objetiva sobre o seu custo e a sua produção para a sociedade. A adoção de ferramentas nos moldes das empresas permite a medição desta rentabilidade nos mais diversos âmbitos da vida. Nesse contexto de rentabilização do ser humano, cada pessoa deve tornar-se gestonária da sua trajetória, investindo constantemente na sua valorização para o mercado. A partir desse entendimento, Gaulejac (2007) concebe a noção de Indivíduo S/A como uma nova concepção de indivíduo com foco na

capacitação constante, responsabilização individual pela qualificação e permanência no mundo do trabalho. Cada indivíduo é convidado a se tornar o empreendedor de sua própria vida. Desta forma, o ser humano se torna um capital que convém tornar produtivo. A gestão das empresas e a gestão de si mesmo obedecem, assim, às mesmas leis: não basta ser rentável ou viável, é preciso estar na frente, ser mais ativo, rápido e preciso (Ituassu & Tonelli, 2014).

Na concepção do Indivíduo S/A, gestor de si, o próprio indivíduo passa a ser entendido como uma empresa, uma marca que precisa valorizar-se e combater a desatualização (Gaulejac, 2007), impondo-se a tarefa de adaptação constante (Ehrenberg, 2010). Essa busca de atualização/adaptação contínua relaciona-se diretamente com a fuga do fantasma da inutilidade, que exclui o indivíduo socialmente, quando não possui mais potencial de empregabilidade.

Sob a regência das mesmas leis da gestão da empresa, o indivíduo se torna um empreendimento e o mercado de trabalho, por sua vez, se torna a vitrine onde ele expõe seu valor (Ehrenberg, 2010) e, sendo assim, sua utilidade. Cada vez mais, “o indivíduo é convocado a tomar seu lugar e a fazer de si mesmo seu melhor patrimônio” (Bendassolli, 2000, p. 217), responsabilizando-se pela sua condição de empregabilidade, investindo na sua valorização e na busca por ampliar sua competitividade. Tem-se, assim, a exaltação da imagem de um indivíduo móvel, autônomo e independente que precisa encontrar por si as referências para sua existência (Ehrenberg, 2010). Naturaliza-se a competitividade como um aspecto comum à existência humana e difunde-se a noção de que a realização pessoal depende das escolhas individuais, dos investimentos que prospectam retorno futuro.

## **DISCUSSÃO FINAL**

Este ensaio discorreu sobre as justificações para o engajamento no sistema econômico vigente, que deram origem a um aparato ideológico que naturaliza a adoção e a reprodução do discurso gerencialista. Aprofundando a discussão, observou-se que os fundamentos do modelo de capitalismo contemporâneo deram origem a um outro padrão de sociedade ocidental e a uma nova noção de individualidade. Com a profusão do discurso gerencial, o processo de empresariamento da própria experiência humana torna-a individualizada, meritocrática e produtivista.

Dentro da sua logicidade, o ideário gerencialista emerge como modelo para todos os campos sociais. Dos principais aspectos do capitalismo contemporâneo, tais como a flexibilidade, o culto à meritocracia e a primazia ao curto prazo – que o levam a ser compreendido como um capitalismo flexível – decorre um alastramento da ideologia gerencialista que, por sua vez, acarreta a profusão dos preceitos empresariais nas instituições sociais. Nesse cenário, os pressupostos do gerencialismo estão cada vez mais entrelaçados no tecido social, e observa-se uma transformação global devido à extensão da racionalidade capitalista para todas as esferas da existência humana. Essa racionalidade normaliza e naturaliza a adoção dos pressupostos e das práticas gestionárias.

O ideário gerencial alimenta-se de um sistema de valores que prioriza o engajamento individual, baseado em um discurso de liberdade e de ideal comum. Ou seja, propõe um modelo de individualidade competitiva e meritocrática, ao mesmo tempo em que difunde a concepção de que as conquistas individuais são cada vez mais possíveis e refletem coletivamente. É a adesão voluntária, em contraponto à obrigatoriedade ou punições, que torna a ideologia gerencialista tão forte e pulverizada.

Os campos sociais da educação e do trabalho não estão imunes às influências de uma sociedade que preconiza a produtividade, a meritocracia e a rentabilização do ser humano. A teorização construída, ao longo do presente ensaio, entrega contribuições para novos estudos no campo de estudos organizacionais, sobretudo no que se refere à precarização das relações de trabalho. Ademais, elucida possibilidades de pesquisa no campo educacional, com base na premissa da formação humana alicerçada ao ideário gerencialista.

Dentro da lógica de mercado, a socialização escolar assume a função tanto de formação do trabalhador ideal dotado de habilidades mercadológicas quanto de difusão e naturalização da ideologia que justifica, ancora e respalda o engajamento nesta lógica econômico-social. Desse modo, a profusão da ideologia gerencialista é percebida também nos espaços educacionais, em situações tais como a promoção da aprendizagem empresarial (Tanguy, 2016), a disseminação de uma cultura de inovação e empreendedora (Costa & Saraiva, 2014; Tanguy, 2016; Gadelha, 2017) e a centralidade do desenvolvimento de habilidades para o trabalho (Kalfa & Taksa, 2017; Gemelli, 2020; Arruda, Gemelli & Grisci, 2020). Nesse contexto, surgem preocupações particulares para as relações entre educação e trabalho, tendo em vista que sob os preceitos da gestão, a formação humana deve ser, acima de tudo, rentável (Gemelli, 2020). A multiformidade das relações de trabalho docente sob os aspectos jurídicos de contratação, por exemplo, mostra-se como um reflexo do paradigma da flexibilidade e do discurso gerencialista, como indicado pela pesquisa de Gemelli, Closs e Fraga (2020).

Imersas nas condições da sociedade gerencial e das capacitações, as práticas educacionais se transformam em espaços dinamizadores dos paradigmas gestionários. A agenda do mercado torna-se, também, a agenda educacional, que prioriza a reprodução das competências necessárias para que o indivíduo, presumidamente, esteja preparado para o futuro. O futuro, por sua vez, sumariza-se em torno do

trabalho e do temor da substituição de si pelo tecnológico. Ademais, a responsabilização do indivíduo por sua própria empregabilidade e a exaltação da meritocracia transferem a educação do plano social para o individual.

## REFERÊNCIAS

Arruda, Jenifer R., Gemelli, Catia E. & Grisci, Carmem L. I. (2020). Ideologia gerencialista, gerenciamento familiar e a proliferação do ensino de programação para crianças e adolescentes. *Revista de Ciências da Administração*, 21(54), 161-173.

Batista, Ronaldo O. (2013). Valores, condutas e ética em Weber. In Max Weber. *A ética protestante e o espírito do capitalismo* (pp. 5-10). São Paulo: Martin Claret.

Bendassoli, Pedro F. (2000). Público, privado e o indivíduo no novo capitalismo. *Tempo Social*, 12(2), 203-236.

Boltanski, Luc & Chiapello, Ève (2009). *O novo espírito do capitalismo*. São Paulo: Martins Fontes.

Catani, Afrânio M. (1980). *O que é capitalismo*. São Paulo: Brasiliense.

Chiapello, Ève & Fairclough, Norman (2002). Understanding the new management ideology. A transdisciplinary contribution from critical discourse analysis and new sociology of capitalism. *Discourse and Society*, 13(2), 185-208.

Corrêa, Carolina S. & Souza, Solange J. (2017). Dinâmicas profissionais contemporâneas: algumas contribuições da sociologia de Richard Sennett. *Fractal: Revista de Psicologia*, 29(1), 54-64.

Costa, Pedro H. F. & Godoy, Paulo R. T. (2012). As marcas das metamorfoses do capitalismo contemporâneo e suas implicações no espaço geográfico: o caso do Wal-Mart. *Revista Brasileira de Geografia Econômica*, 1(1), 1-12.

Costa, Alessandra S. M. & Saraiva, Luiz A. S. (2014). Ideologias organizacionais: uma crítica ao discurso empreendedor. *Revista Brasileira de Estudos Organizacionais*, 1(2), 187-211.

Ehrenberg, Alain (2010). *Culto da performance: da aventura empreendedora à depressão nervosa*. Aparecida: Ideias e Letras.

Gadelha, Sylvio (2017). Desempenho, gestão, visibilidade, e tecnologias como vetores extra-técnicos de regulação e controle de condutas na contemporaneidade. *Educar em Revista*, 66, p. 113-139.

Gaulejac, Vincent (2014). *A neurose de classe: trajetória social e conflitos de identidade*. São Paulo: Via Lettera.

Gaulejac, Vincent (2007). *Gestão como doença social: ideologia, poder gerencialista e fragmentação social*. Aparecida: Ideias & Letras.

Gemelli, Catia E. (2020). A quem serve a "neutralidade"? Análise do movimento Escola sem Partido à luz da ideologia gerencialista. *Trabalho Necessário*, 18(35), 288-309.

Gemelli, Catia E., Closs, Lisiane Q., & Fraga, Aline M. (2020). Multiformidade e pejotização: (re)configurações do trabalho docente no ensino superior privado sob o capitalismo flexível. *Revista Eletrônica de Administração*, 26(2), 409-438.



Ituassu, Cristiana T. & Tonelli, Maria J. (2014). Sucesso, mídia de negócios e a cultura do management no Brasil. *Cadernos EBAPE.BR*, 12(1), 86-111.

Kalfa, Senia & Taksa, Lucy (2016). Employability, managerialism, and performativity in higher education: a relational perspective. *Higher Education*, 74, 687-699.

Klikauer, Thomas (2015). What is managerialism? *Critical Sociology*, 41(7-8), 1103-1119.

Klikauer, Thomas (2013). *Managerialism: a critique of an ideology*. London: Palgrave Macmil-lan.

Marglin, Stephen (1980). Origem e funções do parcelamento das tarefas. In André Gorz (Org.). *Crítica da divisão do trabalho* (pp. 37-77). São Paulo: Martins Fontes.

Onuma, Fernanda, Zwick, Elisa, & Brito, Mozar J. (2015). Ideologia gerencialista, poder e gestão de pessoas na administração pública e privada: uma interpretação sob a ótica da análise crítica do discurso. *Revista de Ciências da Administração*, 17(42), 106-120.

Pelizzari, Kelly & Carvalho Neto, Antonio (2019). O fator econômico e as relações de força e po-der no discurso gerencialista. *Farol – Revista de Estudos Organizacionais e Sociedade*, 6(15), 292-324.

Pieruci, Antônio F. (2004). Apresentação à Ética protestante e o espírito do capitalismo In Max Weber. *A ética protestante e o espírito do capitalismo* (pp. 7-16). São Paulo: Companhia das Letras.

Rampazo, Adriana V. (2015). O management e o projeto de controle do mundo. *Farol – Revista de Estudos Organizacionais e Sociedade*, 2(4), 591-641.

Ricoeur, Paul (2015). *A ideologia e a utopia*. Belo Horizonte: Autêntica.

Rohm, Ricardo H. D. & Lopes, Natália F. (2015). O novo sentido do trabalho para o sujeito pós-moderno: uma abordagem crítica. *Cadernos EBAPE.BR*, 13(2), 332-345.

Sennett, Richard (2015). *Juntos: os rituais, os prazeres e a política da cooperação*. Rio de Janeiro: Record.

Sennett, Richard (2006). *A cultura do novo capitalismo*. Rio de Janeiro: Record.

Sennett, Richard (1999). *A corrosão do caráter: as consequências pessoais do trabalho do novo capitalismo*. Rio de Janeiro: Record.

Tanguy, Lucie (2016). *Enseigner l'esprit d'entreprise à l'école: le tournant politique des années 1980-2000 en France*. Paris: La Dispute.

Tonon, Leonardo & Grisci, Carmem L. I. (2015). Gestão gerencialista e estilos de vida de executivos. *Revista de Administração Mackenzie*, 16(1), 15-39.

Weber, Max (1930). *The protestant ethic and the spirit of capitalism*. London: George Allen & Unwin.

## **CAPITALISMO FLEXÍVEL COMO PROPULSOR DA IDEOLOGIA GERENCIALISTA: UM DIÁLOGO COM LUC BOLTANSKI, ÈVE CHIAPELLO, VINCENT DE GAULEJAC E RICHARD SENNETT**

### **Resumo**

A sociedade contemporânea é forjada na difusão da ideologia gerencialista e na disseminação dos preceitos empresariais como forma de organização da vida e do trabalho. De tal modo, os pressupostos do gerencialismo entrelaçam-se no tecido social como inerentes ao próprio viver. Fundamentando-se nos conceitos de Luc Boltanski, Ève Chiapello, Vincent de Gaulejac e Richard Sennett, este ensaio objetiva descortinar como as justificações para o engajamento no sistema econômico vigente deram origem a um aparato ideológico que naturaliza a adoção e a reprodução do discurso gerencialista. Aborda, ainda, como os fundamentos do modelo de capitalismo contemporâneo deram origem a um outro padrão de sociedade ocidental e noção de individualidade. Com a profusão do discurso gerencial, ocorre um processo de empresariamento da própria experiência humana, que se torna individualizada, meritocrática e produtivista.

### **Palavras-chaves**

Espírito do capitalismo. Capitalismo flexível. Ideologia gerencialista. Sociedade gerencial. Sociedade das capacitações.

**CAPITALISMO FLEXIBLE COMO PROPULSOR DE LA IDEOLOGÍA GERENCIALISTA:  
UN DILÁLOGO CON LUC BOLTANSKI, ÈVE CHIAPELLO, VINCENT DE GAULEJAC Y  
RICHARD SENNETT**

**Resumen**

La sociedad contemporánea se forja en la difusión de la ideología gerencialista y en la diseminación de los preceptos empresariales como forma de organización de la vida y del trabajo. De tal modo, los presupuestos del gerencialismo se entrelazan en el tejido social como inherentes al propio vivir. Basándose en los conceptos de Luc Boltanski, Ève Chiapello, Vincent de Gaulejac y Richard Sennett. Este ensayo pretende descubrir cómo las justificaciones para el compromiso en el sistema económico vigente dieron lugar a un aparato ideológico que naturaliza la adopción y la reproducción del discurso gerencialista. Aborda, además, cómo los fundamentos del modelo de capitalismo contemporáneo dieron origen a otro patrón de sociedad occidental y noción de individualidad. Con la profusión del discurso gerencial, ocurre un proceso de empresariamiento de la propia experiencia humana, que se hace individualizada, meritocrática y productivista.

**Palabras clave**

Espíritu del capitalismo. Capitalismo flexible. Ideología gerencialista. Sociedad de gestión. Sociedad de Las habilidades.

**FLEXIBLE CAPITALISM AS A DRIVER OF MANAGERIAL IDEOLOGY: A  
CONVERSATION WITH LUC BOLTANSKI, ÈVE CHIAPELLO, VINCENT DE GAULEJAC  
AND RICHARD SENNETT**

**Abstract**

Contemporary society is forged in the diffusion of managerial ideology and in the dissemination of business precepts as a way of organizing life and work. This way, the assumptions of managerialism are interwoven in the social fabric as inherent to living itself. Based on the concepts of Luc Boltanski, Ève Chiapello, Vincent de Gaulejac, and Richard Sennett, this essay aims to unveil how the justifications for the engagement in the current economic system gave rise to an ideological apparatus that naturalizes the adoption and reproduction of managerial discourse. It also addresses how the foundations of the contemporary model of capitalism gave rise to another pattern of Western society and notion of individuality. With the profusion of managerial discourse, there occurs a process of entrepreneurship of the human experience itself, which becomes individualized, meritocratic, and productivist.

**Keywords**

Spirit of capitalism. Flexible capitalism. Managerial ideology. Managerial society. Skills society.

## **CONTRIBUIÇÃO**

### **Catia Eli Gemelli**

A autora declara que realizou a elaboração do texto.

## **AGRADECIMENTOS**

Agradecimento ao Programa de Capacitação de Servidores(as) do IFRS.

## **DECLARAÇÃO DE INEDITISMO**

A autora declara que a contribuição é inédita.

## **CONFLITO DE INTERESSES**

A autora declara não haver conflito de interesses.

## **COMO CITAR ESTA CONTRIBUIÇÃO**

Gemelli, Catia E. (2020). Capitalismo flexível como propulsor da ideologia gerencialista: um diálogo com Luc Boltanski, Ève Chiapello, Vincent de Gaulejac e Richard Sennett. *Farol – Revista de Estudos Organizacionais e Sociedade*, 7(19), 738-767.