

---

# A VIDA NA TERRA

Maria José Tonelli

---

## INTRODUÇÃO

Paleolítico? Neolítico? Como podemos chamar este período em que vivemos? Vivemos na *Época das perplexidades* (René Dreifuss,

Soros, 1998)? Na *Condição pós-moderna* (David Harvey, 1993)? Na *Sociedade informática*? (Adam Schaff, 1995)? Na *Sociedade em rede* (Manuel Castells, 1999)? Estamos na *Pós-modernidade*, como a

Ulrich Beck (1999)? Ou na *Modernidade tardia*, como propõe o guru de Tony Blair, Anthony Giddens (1997)?

A sociedade em que vivemos tem sido descrita por inúmeras denominações, que se apresentam como tentativas de compreender uma época marcada por uma acelerada transformação. É um período em que se verificam profundas alterações no modo de vida, em que padrões de conduta são questionados e novos hábitos se desenvolvem. Este momento tem sido descrito também pela palavra globalização, que aparece no cotidiano da mídia, como um clichê explicativo. Globalização é hoje a palavra da moda e, como qualquer palavra inúmeras vezes repetida,

**Globalização é hoje a palavra da moda e, como qualquer palavra inúmeras vezes repetida, perde seu sentido.**

---

1996)? Em *Sociedades transbordantes* (Jeudy, 1995)? Na *Sociedade pós-capitalista* (Peter Drucker, 1995)? Na *Sociedade pós-industrial* (Domenico de Masi, 1999)? Em plena *Crise do capitalismo* (George

nomeiam Jean François Lyotard (1989) e Zygmunt Bauman (1998)? Somos modernos ou *Jamais fomos modernos*, como propõe Bruno Latour (1994)? Estamos na *Modernidade reflexiva*, como a intitula

perde seu sentido. Sofremos todos sua influência, mas percebemos realmente tudo o que fenômeno encerra e suas múltiplas significações? Que outras luzes podem ser lançadas para se entender o seu domínio?

### UMA ERA PLANETÁRIA?

Durante milhares de anos, os povos que constituíam a humanidade, na Pré-História, desenvolve-

povos. Na visão desse autor, os problemas mais evidentes desse modelo de mundialização crescente incluem a desregulação econômica mundial, em que a economia mundial parece oscilar entre crise e não-crise, o desregramento demográfico mundial, que comporta sempre uma imprevisibilidade, e a crise ecológica.

Vivemos uma multiplicidade de crises, em que vários problemas complexos interagem e se alimentam mutuamente; entre eles, des-

## Aumentamos o intercâmbio de mercadorias e a velocidade das trocas, mas não o contato entre as pessoas e as alianças entre os povos.

ram-se em relativo isolamento, com linguagens, crenças, rituais e costumes absolutamente diferentes e estranhos uns aos outros.

A conexão entre os povos, entretanto, não é um fenômeno recente e encontra-se em fermentação desde as grandes navegações. A circulação de mercadorias tem uma longa tradição, desde o consumo de especiarias do Oriente, do cultivo da batata na Europa e inúmeras outras importações, incluindo alimentos, animais e até doenças. Com a conquista da América e a disseminação das idéias e técnicas dos europeus, começa um processo de ocidentalização do mundo, que corre lentamente do século XV até o século XX.

Ao final do século XX, esse processo acelera-se. Mas globalização da economia não é o mesmo que consciência planetária. Podemos dizer, como Morin (s/d, p. 53), que “a humanidade comunicante continua a ser uma humanidade em retalhos”. Aumentamos o intercâmbio de mercadorias e a velocidade das trocas, mas não o contato entre as pessoas e as alianças entre os

taca-se a ambigüidade do desenvolvimento não controlado da “tecnociência” por um pensamento técnico-científico predominante, que se vê capaz de conduzir a humanidade infinitamente na direção do desenvolvimento. Pensamento esse que ataca como irracional qualquer crítica que coloque em dúvida a sua “racionalidade”.

De um lado, o progresso técnico-científico torna possível, com o uso dos novos meios de comunicação, a construção de uma opinião pública planetária. Assim, este momento é favorável para se repensar o conceito de desenvolvimento e as necessidades individuais e coletivas. De outro lado, o progresso técnico-científico coloca-nos diante de uma crise de futuro, já que este se apresenta como um carro acelerado que não se sabe mais para onde vai e que ninguém governa.

Nesse cenário de riscos e incerteza, mudam as nossas concepções de tempo e de espaço: ainda que o dia-a-dia seja vivido intensamente, temos sempre a sensação de que o tempo nos escapa e foge.

### GLOBALIZAÇÃO? PARA QUEM?

Ainda que aparentemente uniformizados pelo processo de globalização da comunicação, o espaço e o tempo não se apresentam iguais para todos. Essa diferença decorre de como os processos de exclusão social se configuram atualmente.

De fato, hoje o mundo está dividido entre aqueles que são locais e aqueles que são globais. Isso significa que algumas pessoas podem usufruir a mobilidade e a velocidade da comunicação e do transporte, enquanto outros estão presos ao seu lugar e não se deslocam pelo mundo, impossibilitados de participar de toda essa intensa movimentação.

Ser local nos dias de hoje é um sinal evidente de privação social, já que a distância e a velocidade para ultrapassá-la dependem do custo envolvido nesse deslocamento. Ser excluído da sociedade significa não poder participar do espaço global.

A anulação da distância tem, paradoxalmente, distanciado ainda mais as pessoas, já que somente a alguns é permitida a independência em relação ao tempo e ao espaço: para esses, a liberdade de movimentação; para os outros, o confinamento no tempo e no espaço e a exclusão social.

Mas, mesmo para aqueles que partilham do espaço global, existem novas formas de isolamento, já que o fato de as sociedades serem rapidamente interligadas não significa que elas sejam coesas ou intimamente vinculadas, “vínculo” aqui entendido no sentido psicológico. Ao contrário, o preço da velocidade e da flexibilidade pode ser dado pelo esquecimento (Bauman, 1999, p. 23). Devemos viver como se fôssemos um filme em que é possível gravar,



repetidamente, diferentes histórias.

Estamos diante de um processo de desenraizamento, no qual a movimentação é possível, mas não o sentimento de pertencimento. Tudo é descartável: os objetos, as relações amorosas e o trabalho, tudo é efêmero, passageiro, volátil, feito para não durar! Hoje, cada vez mais, os espaços têm proteção cerada e admissão controlada, para afastar os indesejáveis. Não se trata de ódio, mas de indiferença e controle.

O sentido da palavra globalização foi esvaziado; o conceito não é esclarecedor nem carrega alguma esperança. A globalização provoca efeitos, mas não traz consigo, ao contrário do conceito de universalidade, ideais a serem alcançados.

No mundo globalizado, como o espaço já não é uma barreira, o tempo também se transforma; para aqueles que são globais, o tempo está absolutamente preenchido. Essas pessoas estão sempre sem tempo, o seu tempo é o presente. Para aqueles que são locais, o tem-

poais, técnicas, sociais, psicológicas e existenciais que foram sendo substituídas por mercadorias. As pessoas são obrigadas a se submeter a sua lógica, já que se transformaram, antes de mais nada, em consumidores. Por outro lado, a repressão tem o papel de subordinar as pessoas que não estão submetidas ao mercado, ou seja, os não-consumidores.

Como não há mais projeto coletivo, o insucesso ou a incapacidade de ser como os globais e de corresponder à imagem idealizada do consumidor seduzido é atribuído ao indivíduo. Não se deve estranhar, portanto, que a criminalidade cresça. Os excluídos são aqueles que não conseguem, apesar de seduzidos, corresponder à sedução. Não só esse grupo não participa do jogo, como é culpabilizado por estar nessa condição. Conforme aponta o autor: “os ‘excluídos do jogo’ (os consumidores falhos – os consumidores insatisfatórios, aqueles cujos meios não estão à altura dos desejos, e aqueles que recusaram a oportunidade de vencer enquanto participavam do jogo de acordo com as regras oficiais) são exatamente a encarnação dos ‘demônios interiores’ peculiares à vida do consumidor” (Bauman, 1998, p. 57).

Como o desenvolvimento econômico já não significa aumento na oferta de empregos, encontramos, de um lado, aqueles que estão absolutamente excluídos desse novo modo de funcionar (da sedução, do consumo, do tempo e do espaço global) e, de outro, aqueles que participam do jogo, mas que estão colocados em permanente risco e pressionados pelo sucesso.

### **ASSIM CAMINHA A HUMANIDADE...**

E, neste mundo repleto de crises, como vivem as pessoas? Segundo as idéias de Morin (s/d, p.

**Ainda que aparentemente uniformizados pelo processo de globalização da comunicação, o espaço e o tempo não se apresentam iguais para todos. Essa diferença decorre de como os processos de exclusão social se configuram atualmente.**

Conforme argumenta Bauman (1999), a figura que representa hoje o modelo do homem ideal é a do turista: alguém que está sempre de passagem, sem vínculos com o lugar. Não há mais fronteiras, não há mais limites, trata-se de manter o desejo permanentemente atento para o consumo. O turista está sempre em mutação, é consumidor e nunca está satisfeito. O turista está ao mesmo tempo dentro e fora do lugar. Ele habita o não-lugar, os aeroportos, os hotéis. Ele está permanentemente em movimento e, quando chega em casa, experimenta um certo estranhamento, já que a casa não tem mais o sentido de lar (Augé, 1994).

Ainda segundo Bauman (1999), o sentido de globalização inclui “esta nova e desconfortável percepção das coisas fugindo do controle”, num mundo em que ninguém mais parece saber com clareza o que significa ter o controle.

po é abundante, mas nada de extraordinário acontece, e o tempo é vazio. Para Bauman (1998), os globais vivem no tempo e os locais, presos no espaço.

No bojo dessas mudanças, Bauman (1998) afirma que há um processo de erosão da dominação da cultura ocidental sobre as demais culturas do mundo. Assim, ela não mais estabelece padrões universais de verdade, moralidade e gosto.

A dominação tem-se dado por dois mecanismos complementares: a sedução e a repressão. A sedução é apontada por Bauman (1998, p. 222) como o mecanismo de integração e de reprodução da dominação, na sociedade de consumo, já que o mercado teve sucesso em fazer com que as pessoas ficassem dependentes dele.

A geração da dependência das pessoas ao mercado foi possível devido à destruição de habilidades



69): “Os indivíduos vivem o dia-a-dia, consomem o presente, deixam-se fascinar por mil futilidades, palram sem nunca se compreenderem na torre de Bugigangas [...] Avança-se em qualidade de

depressa demais ao corpo. “*O eixo da estratégia de vida pós-moderna não é fazer a identidade deter-se – mas evitar que se fixe*” (Bauman, 1998, p. 114, *itálico do autor*).

## **Tudo é descartável: os objetos, as relações amorosas e o trabalho, tudo é efêmero, passageiro, volátil, feito para não durar!**

vida, mas avança-se também na degradação das relações pessoais, na solidão...”

São inúmeros os eventos que demonstram a fragilidade das pessoas e das relações nesse momento: o uso de drogas, a busca por “filosofias” vulgarizadas que reintegrem o sagrado, as crises e as transformações da vida amorosa (ver, por exemplo, Giddens, 1993; Beck e Beck, 1995).

O modo de funcionar ideal das pessoas hoje comporta algumas características: ser flexível, global, auto-suficiente, consumidor e sedutor. Mas as pessoas estão permanentemente sob a ameaça e a incerteza, porque, a qualquer momento, podem perder essa condição. Não se tem jamais a garantia de sucesso e, além disso, as regras do jogo estão mudando no meio do jogo. Isso leva, na concepção de Bauman (1998), a uma estratégia de “jogos curtos”, em outras palavras, à impossibilidade de desenvolvimento de qualquer compromisso de longo prazo. Essa é a estratégia de organização das pessoas nas organizações pós-modernas: não há mais memória, e a mudança é constante. Conforme assinala o autor: a dificuldade já não é descobrir, inventar, construir, convocar (ou mesmo comprar) uma identidade, mas como impedi-la de ser demasiadamente firme e de aderir

Hoje, vivemos cada vez mais numa situação de risco e incertezas, por isso Bauman (1998, p. 112) pergunta: “Como pode alguém investir numa realização de vida inteira, se hoje os valores são obrigados a se desvalorizar e, amanhã, a se dilatar?”

### **A IDENTIDADE DOS GESTORES PÓS-MODERNOS**

Como o mercado de trabalho tem atualmente uma situação de empregos flutuante e uma estrutura mais flexível e instável, isso nos leva a manter uma conduta que oscila entre o sucesso e a ansiedade. A flexibilização do mercado de trabalho impôs algumas dificuldades a mais na construção das carreiras e, para obter o sucesso, as pessoas são obrigadas a mudar mais velozmente, a adotar posturas inovadoras diante da concorrência, o que as leva a se tornarem dependentes do sucesso e, portanto, do trabalho.

Essas exigências têm levado a mudanças de comportamento. Algumas pessoas “criam para si mesmas um eu falso [...] e se tornam autômatos bem adaptados” (Pahl, 1997, p. 33). Conforme já discutiu McDougall (1995), os comportamentos das pessoas são tão incrivelmente normais, que ela os descreve como “normopatas”.

Isso significa que as pessoas passam a adotar, sem críticas, as novas tecnologias de gerenciamento do corpo, da mente e das atividades profissionais, desde que estejam em consonância com os espaços organizacionais. Elas precisam adotar esses novos modelos de conduta, na tentativa de se notabilizarem e destacarem num mundo que culpabiliza os que fracassaram e não são mais globais.

De acordo com Du Gay, Salaman e Rees (1996), essas novas competências exigidas dos executivos desempenham um papel central no mecanismo de regulação e controle entre a estrutura organizacional e as pessoas. Esses autores dizem que os gestores estão sendo construídos por meio de uma ficção, isto é, um *make-up* e, de acordo com a moda, adotam hábitos que permitem a sobrevivência no grupo.

O que está em questão, portanto, é que os gestores assumem certos padrões de comportamentos que lhes dão um tipo de identidade valorizada no meio em que circulam, onde eles podem ser vistos e reconhecidos como integrantes do grupo dos “gestores excelentes”.

Transportada para o espaço organizacional, essa mudança incessante já foi interpretada como defesa, ou seja, o homem das organizações pós-modernas muda convulsivamente por medo, assim como o camaleão muda de cor para se defender e enfrentar um meio ambiente hostil. As organizações, assim como as pessoas, são compelidas a procurar uma aparência “moderna”, ou seja, o visual da moda, não como resultado de uma reflexão, mas como um comportamento defensivo perante um ambiente adverso e beligerante (Caldas e Tonelli, 2000). O homem-camaleão é uma versão do gestor “moderno”, que nos ajuda a entender o fenômeno

dos modismos gerenciais tão presente no ambiente organizacional. A questão que permanece, entretanto, é: as pessoas mudam realmente ou apenas fazem um *make-up*?

## A geração da dependência das pessoas ao mercado foi possível devido à destruição de habilidades pessoais, técnicas, sociais, psicológicas e existenciais que foram sendo substituídas por mercadorias.

Essas novas configurações do *self* do gestor combinam com as características ideais que Bauman (1998) descreve como modelo ideal para as pessoas: ser flexível, global, auto-suficiente, consumidor e sedutor. Ser excluído, hoje, significa estar fora do mundo glo-

bal ou, em outras palavras, “ser local”. Os gestores da modernidade tardia não querem correr esse risco.

Assim, podemos dizer que a palavra globalização não significa

novas formas de exclusão social: os locais, que não podem partilhar do tempo e do espaço globais. A globalização inclui a sensação das coisas fugindo do controle, que tem levado as pessoas a construírem novas formas de atuação tanto nas relações pessoais como no trabalho. Em que mundo vivemos? Queremos viver desta maneira? Manter nossa sobrevivência biopsicossocial e, ao mesmo tempo, preservar uma vida planetária mais amena continua a ser um desafio. ○

**Maria José Tonelli é**

Professora do Departamento de Fundamentos Sociais e Jurídicos da Administração da FGV-EAESP.

E-mail: [mjtonelli@fgvsp.br](mailto:mjtonelli@fgvsp.br)

### REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

AUGÉ, Marc. *Não-lugares: introdução a uma antropologia da supermodernidade*. Campinas : Papius, 1994.

BAUMAN, Zigmunt. *O mal-estar da pós-modernidade*. Rio de Janeiro : Jorge Zahar, 1998.

BAUMAN, Zygmunt. *Globalização: as consequências humanas*. Rio de Janeiro : Jorge Zahar, 1999.

BECK, Ulrich. *O que é globalização? Equívocos do globalismo: respostas à globalização*. São Paulo : Paz e Terra, 1999.

BECK, Ulrich, BECK-GERNSHEIM, Elisabeth. *The normal chaos of love*. Cambridge : Polity Press, 1995.

CALDAS, Miguel Pinto, TONELLI, Maria José. O homem-camaleão e modismos gerenciais: uma discussão sociopsicanalítica do comportamento modal nas organizações. In: MOTTA, Fernando C. Prestes, FREITAS, Maria Ester de (Orgs.). *Vida psíquica e organização*. Rio de Janeiro : Editora FGV, 2000. p. 131-147.

CASTELLS, Manuel. *A sociedade em rede: a era da informação: economia, sociedade e cultura*. Tradução por Roneide Venancio Majer. São Paulo : Paz e Terra, 1999. V. 1.

DE MASI, Domenico. *Sociedade pós-industrial*. São Paulo : Esfera, 1999.

DREIFUSS, René Armand. *A época das perplexidades: mundialização, globalização e planetarização*. Petrópolis : Vozes, 1996.

DRUCKER, Peter. *Sociedade pós-capitalista*. 4. ed. São Paulo : Pioneira, 1993.

DU GAY, P., SALAMAN, G., REES, B. The conduct of management and the management of conduct: contemporary managerial discourse and the constitution of the “competent” manager. *Journal of Management Studies*, Cambridge, v. 33, n. 3, Mar./Apr. 1996.

GIDDENS, Anthony. *A transformação da intimidade: sexualidade, amor e erotismo nas sociedades modernas*. 2. ed. São Paulo : Editora da Universidade Estadual Paulista, 1993.

GIDDENS, Anthony. A vida em uma sociedade pós-tradicional. In: BECK, Ulrich, GIDDENS, Anthony, LASH, Scott. *Modernização reflexiva: política, tradição e estética na ordem social moderna*. São Paulo : Editora da Universidade Estadual Paulista, 1997. p. 73-133.

HARVEY, David. *Condição pós-moderna*. São Paulo : Loyola, 1993.

JEUDY, Henri-Pierre. *A sociedade transbordante*. Tradução por Pedro A. Schacht Pereira. Lisboa : Século XXI, 1995.

LATOUR, Bruno. *Jamais fomos modernos: ensaio de antropologia simétrica*. Rio de Janeiro : Ed. 34, 1994.

LYOTARD, Jean-François. *La condición postmoderna*. Tradução por Mariano Antolin Rato. Madri : Catedra, 1989.

MCDUGALL, Joyce. *Em defesa de uma certa anormalidade*. Rio de Janeiro : Imago, 1995.

MORIN, Edgar, KERN, Anne Brigitte. *Terra-Pátria*. Lisboa : Instituto Piaget, (s/d).

PAHL, Ray. *Depois do sucesso: ansiedade e identidade fin-de-siècle*. São Paulo : Fundação Editora da UNESP, 1997.

SCHAFF, Adam. *A sociedade informática: as consequências sociais da segunda revolução industrial*. São Paulo : Editora da Universidade Estadual Paulista/Brasiliense, 1995.

SOROS, George. *A crise do capitalismo*. 3. ed. Rio de Janeiro : Campus, 1998.