

Eu, Nós e Eles: A Oposição entre o Indivíduo e a Organização

Há um princípio antigo no pensamento chinês clássico que propõe a "busca do comum entre os diferentes e da diferença entre os comuns" (JULLIEN, 1997; WU, 2001). De acordo com esse princípio, é possível manipular as situações (e as pessoas) de forma a produzir convergência ou divergência (de ações, de propósitos, de comportamentos, etc.) conforme os interesses do manipulador. Para fazê-lo, quanto mais se trabalha sobre os pontos comuns e de igualdade entre os agentes, tanto mais convergência é propiciada. Ao mesmo tempo, quanto mais se trabalha sobre as diferenças e desigualdades entre os agentes, tanto mais divergência é gerada.

Outro sentido dado a este princípio é o de que as relações sociais dependem tanto da similitude, quanto da diferenciação entre os diversos agentes sociais. Em outras palavras, só é possível haver relação se houverem pontos em comum e pontos alternativos entre esses agentes. A consequência disso é que a interação é garantida pelos pontos em comum, enquanto a dinâmica está baseada na alternância daquilo que diferencia cada um dos agentes.

Dessa forma, um bom estrategista procuraria fazer uso dos pontos em comum e diferentes entre os indivíduos para alcançar seus propósitos. É ingênuo e mesmo irrelevante buscar uma diferenciação absoluta ou uma integração completa. No primeiro caso, teríamos a impossibilidade de interação (que se dá pela similitude) e no segundo, a impossibilidade de evolução (que se dá pela diferenciação).

Parece interessante contrapor, ainda que de forma rápida e

sucinta, esse pensamento àquele desenvolvido por DAVEL & VERGARA (2001) e SANTOS (2001) a respeito da subjetividade (ou individualidade) e da objetividade (ou cidadania / coletividade). Para os autores ocidentais, a subjetividade, aquilo que diferencia cada ser humano, está constantemente sendo limitada pela objetividade, as garantias cidadãs conquistadas ao longo da história. Se, por um lado, o desejo de emancipação acabou por gerar maior regulamentação; por outro, a heterogeneidade (dos indivíduos, dos grupos, etc.) encontrou outros caminhos para se expressar que a cidadania ou o direito (SANTOS, 2001). A proliferação de ONGs no final do século XX e início do século XXI é talvez o exemplo mais cabal disso. Nas organizações não poderia ser diferente: a mesma flexibilidade no trabalho que alija o trabalhador de alguns direitos duramente conquistados durante a estruturação do capitalismo, também acaba por permitir-lhe expressar a sua individualidade, ainda que de forma limitada (horário de trabalho alternativo, tele-trabalho, etc.).

Entretanto, o duplo dilema que opõe a organização e os indivíduos permanece: o quanto integrar e o quanto de diferenciação permitir? Até que ponto, organização e trabalhador devem um tolerar o outro e às suas diferenças de interesses? Enfim, até que ponto é possível transitar do "eu contra eles" para o "nós"? Será que o "nós" é realmente possível ou, no final das contas, é uma impossibilidade axiológica?

Uma resposta possível a estes questionamentos é o uso do princípio oriental elencado acima: "buscar o comum entre os diferentes e a diferença entre os comuns" (JULLIEN, 1997; WU, 2001). Tanto organizações, quanto indivíduos podem fazê-lo, embora, obviamente, as organizações tenham mais condições de se beneficiar deste princípio, pela força estruturante que têm sobre a sociedade. Talvez essa seja a razão de a organização sempre estar procurando permitir a diferenciação na medida apenas em que essa diferenciação lhe dá alguma vantagem competitiva (escolha dos profissionais formados nas escolas de elite como o ITA ou FGV, o gênio criativo, etc.), enquanto procura tanto quanto pos-

sível promover os pontos de similitude entre os interesses da organização e dos trabalhadores (comissionamento por produtividade, cooptação, "ambientes de trabalho familiares", etc.).

Assim, resta ao indivíduo a possibilidade de procurar expressar a sua diferenciação tanto quanto admissível (reafirmando sempre que possível sua individualidade / subjetividade), enquanto procura limitar os pontos de similitude com a organização (principalmente em termos de reafirmação dos direitos e regulamentações a que está sujeito). Ainda que dificuldades sejam encontradas nessa rota de ação, a história prova que é pela insistência na dicotomia similitude / diferenciação que tanto a subjetividade, quanto a cidadania têm evoluído e se desenvolvido.

Referências Bibliográficas:

1. DAVEL, Eduardo; VERGARA, Sylvia Constant; Gestão com pessoas, subjetividade e objetividade nas organizações; in DAVEL, Eduardo; VERGARA, Sylvia Constant; Gestão com pessoas e subjetividade; São Paulo; Atlas; 2001.
2. JULLIEN, François; Figuras da Imanência; Rio de Janeiro; Ed. 34; 1997.
3. SANTOS, Boaventura de Souza; Pela mão de Alice: o social e o político na pós-modernidade; 8a. Edição; São Paulo; Cortez; 2001.
4. WU, Cherng Jyh; I Ching: a alquimia dos números; Rio de Janeiro, Ed. Mauad; 2001.