



## **Narrativas de si: contribuições do cinema para a pesquisa e transformação social**

### *Narrativas de sí: contribuciones de cine a la investigación y la transformación social*

**Jaquelina Maria Imbrizi<sup>1</sup>**

Universidade Federal de São Paulo – Campus Baixada Santista

[jaque.imbrizi@gmail.com](mailto:jaque.imbrizi@gmail.com)

**Eduardo de Carvalho Martins<sup>2</sup>**

Universidade Federal de São Paulo – Campus Baixada Santista

[martins21@unifesp.br](mailto:martins21@unifesp.br)

**RESUMO:** O projeto de pesquisa *Narrativas de si: o enlace arte, experiências e conhecimentos na produção escrita e nos processos de subjetivação* (IMBRIZI, 2014) prevê a análise de filmes que narram trajetórias de vida. Ele prioriza filmes inscritos na linhagem do poder transformador do cinema, com histórias que apresentam vidas transformadas por algum encontro com pessoas, eventos e coisas. Neste artigo, analisamos o filme “A questão humana”, de Nicolas Klotz (2007), que produz um questionamento do modo de produção capitalista e seus impactos sobre a atuação do psicólogo em um setor de Recursos Humanos. O filme se apresenta como produção que visa suscitar sensibilidades diferentes daquelas propiciadas e padronizadas pela máquina do entretenimento. Trata-se aqui de refletir sobre as contribuições desse filme para a produção de narrativas de si reflexivas e questionadoras dos modos de agir propiciados pela sociedade contemporânea. O artigo conclui que a arte pode ser um dispositivo de pesquisa e pode propiciar mudanças nos rumos tomados pela sociedade ao produzir novas percepções de mundo que escapam à lógica da normalização.

**Palavras-chave:** narrativas de si; cinema e literatura; atuação do psicólogo; arte e psicanálise.

**Resumen:** El proyecto de investigación *Narrativas de sí: el enlace entre el arte, la experiencia y el conocimiento en la producción escrita y procesos de subjetivación* (IMBRIZI, 2014) trata del análisis de las películas que narran trayectorias de vida. Se da prioridad a las películas que utilizan el poder transformador de cine, con historias que retratan las vidas transformadas por algún evento o acontecimiento significativo. En este artículo, analizamos la película "La cuestión humana", de Nicolas Klotz (2007), que produce un cuestionamiento del modo de producción capitalista y su impacto en el psicólogo en un departamento de Recursos Humanos. La película tiene como objetivo aumentar la sensibilidad de la audiencia de otra manera que lo propiciado y estandarizado por la máquina de entretenimiento. Queremos reflexionar sobre los aportes de esta película para la

<sup>1</sup> Professora Dra. do curso de Psicologia da Universidade Federal de São Paulo – Campus Baixada Santista.

<sup>2</sup> Psicólogo do curso de Psicologia da Universidade Federal de São Paulo – Campus Baixada Santista. Prof. Dr. do curso de Pós-graduação em Educação pela Universidade Federal de São Carlos.

producción de narrativas de auto reflexión y el cuestionamiento de los modos de acción habilitados por la sociedad contemporánea. El artículo concluye que el arte puede ser un dispositivo de búsqueda y puede proporcionar cambios en la dirección tomada por la sociedade produciendo nuevas percepciones del mundo que escapan a la lógica de la normalización.

**Palabras clave:** narrativas de sí; cine y literatura; acción del psicólogo; arte y psicoanálisis.

## 1. Introdução, objetivos e metodologia

Partindo do pressuposto de que a produção escrita contribui para os processos sociais de subjetivação, podemos considerá-la como um momento de articulação entre diversos elementos de uma cultura: manifestações culturais e artísticas, conhecimentos produzidos no espaço universitário, acontecimentos que nos acometem, bem como experiências cotidianas e estéticas. Esse entrelaçamento se evidencia tanto explicitamente quanto implicitamente, se apresentando de modo inconsciente e consciente, e, em todos os casos, fazendo-se nas entrelinhas da elaboração dos textos. A nossa hipótese é a de que, ao não refletirmos sobre as múltiplas dimensões desse processo, perdemos a possibilidade de verificar como a produção escrita está relacionada com nossa trajetória de vida e, mais do que isso, como ela sofre o peso do passado e está repleta de elementos ideológicos e culturais que oferecem as bases ao que escrevemos em determinada ocasião. Embora não seja possível precisar o quanto a pesquisa acadêmica é permeada de material autobiográfico, colocar esse aspecto em reflexão pode ser considerado um bom exercício nas pesquisas sobre a produção de textos. Denominamos “narrativa de si” o momento em que o sujeito dispende um tempo para refletir sobre sua trajetória de vida inserida em um contexto social e cultural específico e, assim, pode contá-la para outro, seja por meio da cultura escrita ou oral. Trata-se, portanto, de considerar ao mesmo tempo a reflexão sobre a experiência e a própria reflexão como uma experiência. Segundo este ponto de vista, tal oportunidade de exercício reflexivo e narrativo traz consigo a possibilidade de abertura de ‘brechas’ para que o sujeito se reinvente (RAGO, 2013).

À luz destes apontamentos, o projeto de pesquisa *Narrativas de si: o enlace arte, experiências e conhecimentos na produção escrita e nos processos de subjetivação* (IMBRIZI, 2014) prevê, como um de seus procedimentos metodológicos, a análise de filmes que narram a trajetória de uma vida em específico. O projeto procura priorizar filmes que se inscrevem na linhagem do poder transformador do cinema, com histórias ficcionais ou reais, transpostas para a linguagem cinematográfica e que apresentam vidas transformadas por algum acontecimento-ruptura que pode advir do encontro com pessoas, eventos e coisas.

Seguindo esta linha de análise, Carreteiro (2003) considera a experiência como composta de um conjunto de acontecimentos que podem se desenvolver numa determinada constelação temporal; a ideia de ruptura, por sua vez, representa o momento de mudança em uma história de vida, pois se refere a um evento que produz disjunções na trama das significações e rotinas e se apresenta como destroçamento de mundo, estando relacionado à pré-figuração da morte:

O acontecimento que causa impacto na existência traz em si uma potência disruptiva. Cabe ao sujeito (...), que o vive, na relação que ele terá com o contexto que o cerca (familiar, institucional, político, econômico, etc.) criar formas de enfrentar e recriar dimensões de existência a partir do seu advento (p. 268).

Seguindo este procedimento metodológico de análise de narrativas, no presente artigo escolhemos nos debruçar sobre o filme “A questão humana” do diretor Nicolas Klotz (2007), inspirado na produção literária de François Emmanuel (2010). Trata-se de uma história narrada em primeira pessoa – com componentes de ficção e uma boa dose de documentos reais –, que questiona o modo de organização da produção capitalista e seus impactos sobre a atuação profissional nas grandes empresas, centrando sua trama no papel do psicólogo. Ela tem por efeito a produção de uma inquietação no receptor em relação ao modo de funcionamento da sociedade capitalista, cujos altos índices de produtividade e crescimento, por mais incrível que pareça, afiguram algum modo de relação com os assassinatos em massa na história da humanidade. O roteirista do filme coloca o protagonista, como também o espectador, frente a frente com o fato de que o resgate de alguma verdade histórica do passado seria necessário para a efetivação de uma ética da ação no presente (GAGNEBIN, 2009). No caso em questão, o dilema ético se apresenta na explicitação de certas tarefas do personagem central que ocupa o cargo de psicólogo no setor de Recursos Humanos em uma empresa multinacional.

Nesta perspectiva, partimos da concepção de que tanto a referida obra literária como o filme podem ser tidos como produções artísticas que visam suscitar, em seus receptores, sensibilidades diferentes daquelas propiciadas e padronizadas pela máquina do entretenimento e pela indústria cultural. Ou seja, a arte pode funcionar como propulsora de mudanças nos rumos tomados pela história da humanidade, adquirindo a potência de produzir novas racionalidades e percepções de mundo que escapam à lógica da simples reprodução e normalização de subjetividades.

A influência da arte já fora apontada por autores como Freud (1975a; b), o qual considerava o fato de que muitas produções artísticas estão à frente da ciência na compreensão e análise do funcionamento psíquico. É comum em seus escritos a referência aos autores da literatura, como Hoffmann, ou mesmo às artes plásticas, como no texto sobre Leonardo da Vinci. Concordamos com esta afirmação do psicanalista e consideramos que o campo da arte, sobretudo o cinema e a literatura, tem contribuído bastante para os estudos acerca dos processos de constituição das distintas formas de subjetividade presentes no mundo contemporâneo. No entanto, a Psicologia e os profissionais psicólogos, para além de usufruírem destas produções artísticas em suas teorias e pesquisas, também têm sido alvo de críticas advindas deste campo, como, por exemplo, em relação à função desempenhada pelos psicólogos nas instituições. Tais críticas se apresentam no livro e no filme aqui em foco e desencadeiam o seguinte questionamento: seria possível estabelecer relações e paralelos entre, por um lado, a racionalidade e modo de funcionamento que impregnam as grandes empresas do capitalismo e, por outro, a lógica vigente e modo de funcionamento de estratégias de extermínio em massa do período nazista?

É possível levantar a hipótese de que os impasses éticos vividos pelo psicólogo organizacional em sua profissão estejam inseridos em uma história que se relaciona intimamente com o avanço do capitalismo. Esta história, por sua vez, está e esteve marcada repetidas vezes, de modo hegemônico, pelo desrespeito aos corpos e às mentes dos trabalhadores nela inseridos. Neste sentido, situações de exploração da força de trabalho muitas vezes aparecem travestidas de inovações organizacionais, escondendo o fato de se constituírem como refinamentos de velhas estratégias que visam o aumento da produtividade e do lucro em detrimento e ao custo de vidas humanas.

O objetivo deste artigo, portanto, é acompanhar a trajetória errante do personagem central, psicólogo e protagonista da trama, a fim de analisar o processo que culmina em seu próprio reconhecimento como colaborador de uma lógica inerente ao modo de produção capitalista e, neste sentido, entrando em contato direto com o que denomina “a questão humana”. A partir de determinado acontecimento-ruptura na vida do personagem, analisaremos os principais elementos que contribuem para um deslocamento em seu posicionamento subjetivo frente ao trabalho e frente à própria cultura empresarial; deslocamento este que o faz reinventar-se como sujeito, produzindo uma nova forma de vida diferente das expectativas sociais e profissionais hegemônicas. Para atingir nosso intento,

desenvolvemos uma metodologia de análise fílmica que gira em torno de quatro pontos principais: apresentação da narrativa; análise de algumas consequências do modelo neoliberal e da reestruturação produtiva no cenário contemporâneo; investigação de possíveis relações entre a Psicologia enquanto área do conhecimento e o paradigma positivista; análise do papel do psicólogo como profissional e suas possíveis colaborações a uma lógica da exclusão social. Nas conclusões, confirmamos a profícua contribuição do filme para a produção de narrativas de si reflexivas e questionadoras dos modos de agir propiciados pela sociedade contemporânea.

## **2. Apresentação da narrativa**

O filme tem início com a voz em *off* do protagonista que, em primeira pessoa, apresenta para o telespectador a empresa em que trabalha. Este personagem, denominado Simon Kessler, ocupa o cargo de psicólogo no setor de recursos humanos em uma multinacional, já possuindo uma carreira de sucesso e sendo reconhecido por sua exímia atuação em seminários de motivação de pessoal. O acontecimento que altera a atmosfera do cenário descrito é a solicitação do diretor adjunto, Karl Rose, para que seja elaborado pelo psicólogo um laudo sobre o estado de saúde do diretor geral da empresa, Mathias Jüst. Ele passa a realizar a investigação demandada, encontrando pessoas e lugares, bem como entrando em contato com o território existencial do diretor Jüst, cuja história de vida se revela ser intimamente intrincada com a história do nazismo.

Kessler começa a narrar suas progressivas descobertas sobre o uso de uma linguagem técnica e neutra, supostamente isenta e imparcial, que impregna os documentos da empresa. Até então, o brilhante profissional da área não houvera refletido criticamente sobre os possíveis usos desta linguagem, seus respectivos modos de operação, funções e consequências. O psicólogo naturalizara tal uso, como se esta formalidade fosse isenta e destacada de suas condições sociais e históricas de instalação. Até então ele não havia atentado para as possíveis decorrências de sua colaboração no processo de reestruturação produtiva da empresa. No entanto, a partir deste desvelamento progressivo, angústias passam a assolar sua vida sem motivo aparente. Algo da ordem do indizível começa a constituir uma atmosfera angustiante em sua vida após a solicitação inicial que lhe fora feita. O sofrimento

indizível, o qual analisaremos adiante, é apresentado no filme por meio da história e das memórias de vida de três dos personagens.

Mathias Jüst, o diretor geral da empresa, do qual fora solicitado o exame de saúde para o psicólogo, é caracterizado como autoritário, tenso, seco e que emanava uma aura mortal, como se só conhecesse o registro da ordem ou das instruções diante do outro ser humano. Ele fora o mentor das estratégias de reestruturação da empresa: eliminara uma linha de produção e demitira mais de novecentos funcionários. No desvelamento de sua história, consta que fora filho de um engenheiro que colaborou com o extermínio de judeus, fato este descoberto por ele em sua infância, mas que seu pai negara até a morte.

Karl Rose, o diretor que solicitara a avaliação de Jüst, representava o extremo oposto de Jüst: é descrito como perfeccionista, sedutor e demagogo. Por trás de uma aparência que aparentava transmitir segurança, escondia-se um homem ardiloso nas relações interpessoais. Fora adotado por alemães vinculados a uma organização paramilitar com objetivos de perpetuar a pureza da raça ariana.

O terceiro personagem da trama é Arie Newmann, antigo ocupante do cargo de contramestre na empresa que fora demitido na última etapa da reestruturação produtiva. Ele participa da trama como o autor de cartas anônimas endereçadas a Simon e a Jüst. Tais cartas contêm textos que intercalam o texto de um manual de psicologia do trabalho, utilizado pelo psicólogo, com trechos do programa nazista de erradicação dos doentes mentais, denominado “Tiergarten 4”. O anonimato e o conteúdo das cartas provoca grande inquietação no psicólogo, que se esforça por descobrir a autoria das mesmas até conseguir entrar em contato com Newmann. Quando este é questionado sobre o anonimato pelo psicólogo, explica que todos os textos enviados já estão de certo modo assinados, seja por um nome ou por um sistema que os produziu. Em sua história de vida constava ter sido filho de um médico que também colaborara com o nazismo, sendo responsável por escolher, dentre as vítimas do holocausto, as que iriam para a morte e as que iriam para o campo de trabalho forçado: “(...) separa na multidão os fracos, os velhos, os doentes, os aptos para o trabalho” (EMMANUEL, 2010, p.76). Esta narrativa encontra estreitos paralelos com o manual de seleção de recursos humanos seguido pelo psicólogo, manual que visa definir os melhores critérios de seleção dos mais aptos e produtivos na empresa e, por consequência, também estabelecer os critérios de exclusão laboral dos “inaptos” e “improdutivos”.

O protagonista é então profundamente afetado pelo encontro com estes três personagens, pelo inenarrável da experiência humana e pelo contato com a alteridade. Esta afetação produz reflexões importantes no narrador, que extrapolam o mundo fechado de sua vida privada em direção à ampliação de sua percepção em relação a como vinha colaborando com uma lógica perversa existente desde muito antes de seu nascimento.

Por fim, Simon narra nos instantes derradeiros do filme um sonho povoado por imagens de corpos sobrepostos, pedaços e citações de nomes de pessoas. Este final funciona como contraponto às cenas iniciais, com apresentação de imagens de números brancos, que perpassam a tela em sequencia linear, num fundo escuro e metalizado. Aos poucos, estes Algarismos vão se evanescendo na tela, dando lugar a várias torres de uma fábrica emitindo fumaça e poluindo o ar.

A imagem dos números com matizes fortes que vão se transformando em rastros na tela do cinema nos remetem aos Algarismos tatuados nos braços dos prisioneiros do campo de concentração nazista. O ofuscamento destes números evoca o esquecimento dos fatos históricos que vão se tornando invisíveis, mas não sem efeitos na vida dos que sobreviveram e tocam suas vidas. O ofuscamento também faz referência aos processos de exclusão e extermínio de vidas transformadas em números, sejam eles números do cárcere dos campos de concentração, sejam eles números financeiros e contábeis das reestruturações produtivas e suas consequentes legiões de excluídos. Primo Levi (2004; 2010) alerta para o fato de que números se transformaram em marca de identidade dos prisioneiros nos campos de concentração, não sendo mais chamados pelo nome, mas pelos Algarismos tatuados na pele. Mesmo os que conseguiram escapar da lógica da exclusão em sua face mais bárbara de anomia e extermínio, ainda assim tiveram que carregar esta marca até o fim de suas existências.

Assim, a obra evoca também a relação que os homens estabelecem com os seus mortos e com sua própria morte, as articulações entre o trauma e os modos de perpetuação de formas de agir que reforçam o ódio e a violência. A película torna patente que o que é silenciado e se transformou em rastro, pela dificuldade de encontrar palavras para sua expressão, pode ser reproduzido em ações e situações de violência que atravessam muitas gerações (FREUD, 1975). O fato de, no final do filme, nomes de pessoas substituírem os números, pode estar relacionado a uma tentativa de acenar para possíveis saídas desta situação traumática e aterradora: “(...) somente a transmissão simbólica, assumida apesar e por causa

do sofrimento indizível, somente esta tomada reflexiva do passado pode nos ajudar a não repeti-lo infinitamente, mas a ousar esboçar outra história, a inventar o presente” (GAGNEBIN, 2009, p.57).

### **3. Modelo neoliberal e reestruturação produtiva no cenário contemporâneo**

O questionamento do modo de produção capitalista está presente no filme por meio da crítica às políticas neoliberais que facilitam a entrada do capital estrangeiro nos países e favorecem fusões entre as empresas, bem como incentivam a posterior reestruturação produtiva das mesmas. No caso em questão, trata-se de uma fictícia multinacional de origem alemã, denominada S. C. Faber, sendo que a trama da reestruturação se passa em uma de suas filiais na França. O diretor adjunto Rose é enviado à empresa francesa para, supostamente, verificar o estado de saúde do diretor geral Jüst. No entanto, o que inicialmente se apresentara como zelo e cuidado à saúde foi aos poucos se revelando como estratégia para justificar uma política de gestão baseada no assédio moral.

Os valores associados à manutenção da hierarquia e à luta por ascensão profissional vão paulatinamente sendo postos em cheque no desenrolar da narrativa. Há nas entrelinhas da trama a demonstração de como o progresso técnico vem sendo utilizado para aumentar cada vez mais a competitividade entre os funcionários e carga laboral dos mesmos, promovendo um ambiente de disputa em que os limites éticos do relacionamento entre os “colaboradores” acabam sendo negligenciados. Essa ideologia inicial de competição desmedida é inicialmente empregada e defendida pelo psicólogo em suas técnicas motivacionais. Tal cenário é favorecido pelo distanciamento geográfico entre os países – tanto neste caso fictício como nos exemplos reais –, favorecendo ainda mais a impessoalidade das relações entre a gestão e os demais trabalhadores, dificultando a responsabilização dos atores empresariais por suas ações de exclusão, pressão e assédio. Paulatinamente, também são reveladas as contradições existentes nas tentativas de conciliação entre exacerbação do lucro, luta por aumento de produtividade da empresa e melhoria das condições de saúde do trabalhador.

Harvey (2005, p. 36) é um dos pesquisadores que têm estudado esta nova característica de funcionamento do capital. Ele afirma que a divisão internacional do trabalho e a hierarquia entre os países deixam marcas indeléveis na psique de habitantes de cidades inteiras, assoladas pelos interesses de lucro e, depois, literalmente abandonadas quando não

apresentam mais perspectivas de crescimento. São os deslocamentos espaço-temporais, próprios do avanço tecnológico e da aceleração do tempo histórico na contemporaneidade, nos quais há o completo abandono de regiões que não representam mais espaço de crescimento dos mecanismos de acumulação de capital, causando a devastação dos ambientes naturais e o desuso de espaços geográficos que deixam rastros de destruição. Os habitantes de tais regiões, tratados única e exclusivamente como recursos humanos, destituídos de sua cidadania e humanidade, se transformam neste contexto em meras estatísticas de desemprego e sofrimento psíquico.

Em trabalho anterior (IMBRIZI Et al.; 2013), apresentamos a experiência do psicólogo em serviço especializado ao atendimento à saúde do trabalhador. Foi possível demonstrar que os trabalhadores que procuram por este tipo de atendimento psicológico já ultrapassaram seus limites corporais e psíquicos para adaptá-los às exigências do mundo da produção: corpos que já adoeceram ou estão prestes a adoecer em consequência direta ou indireta da intensa exigência da reestruturação produtiva e dos temores associados ao aumento do desemprego.

Forrester (1997), preocupada com o desemprego estrutural que assola a comunidade global, adverte que tal fato não deve simplesmente ser considerado como algo provisório no capitalismo. A autora denuncia o estado atual da sociedade capitalista e a consequente apatia que acomete os indivíduos. Com isso, pretende nos sensibilizar para uma reflexão sobre a estruturação da sociedade e sobre as possíveis maneiras de incluir as pessoas sem acesso ao emprego, continuamente estigmatizadas e individualmente culpabilizadas por sua própria exclusão. Para a autora, se este cenário não se modificar, a legião de excluídos aumentará, favorecendo ainda mais a criação de novos mecanismos diretos ou indiretos de extermínio em massa. Ela também afirma que enquanto o raciocínio do lucro e do aumento produtivo estiver dominando a racionalidade do homem, aqueles com pouco ou nenhum acesso aos mecanismos de produção e consumo serão considerados supérfluos, e por este motivo, potencialmente nocivos<sup>3</sup>. Para a autora, é necessário que os sujeitos percam o medo de encarar o fato de que não existem empregos e postos de trabalho para todos dentro do modelo atual. O enfrentamento desta situação pode produzir a criação de alternativas como a redução da carga horária de trabalho, a melhor distribuição das benesses do capital e até mesmo a

---

<sup>3</sup> Os excluídos do sistema produtivo e de consumo, neste contexto, servem apenas para atender à necessidade de manutenção de um exército de reserva de mão-de-obra que exerce certa pressão sobre os trabalhadores incluídos na referida lógica. Afora esta função, são considerados completamente dispensáveis, ou até mesmo nocivos ao funcionamento social.

eliminação da labuta da face da terra (MARCUSE, 1999; IMBRIZI, 2005). A cristalização do medo, por sua vez, tem o poder de paralisar as mentes, podendo aumentar as possibilidades de caos social na medida em que obsta o enfrentamento de uma lógica perversa baseada na relação entre os seguintes fenômenos: desemprego-exclusão-eliminação-extermínio.

Neste sentido, a ascensão do neoliberalismo e as estratégias de gestão de pessoal exigidas à sobrevivência das empresas no mercado cada vez mais competitivo estão associadas ao fenômeno que Hannah Arendt identificou no cenário nazista, ou seja, à banalidade do mal. O que seria a banalidade do mal senão a insensibilidade do homem frente às atrocidades do capitalismo? Segundo Arantes (2011, p.35): “[...] a fonte da banalização do mal é menos o vazio do pensamento, tão temido pelos gregos, do que o trabalho – que pode inclusive esvaziar o dito pensamento, cuja desnecessidade torna enfim a humanidade igualmente dispensável”.

É possível afirmar que os profissionais da psicologia não se encontram protegidos deste medo do desemprego ou da falta de significado de algumas atividades que são contratados para realizar. No Brasil existem diferentes formas de contratar as tarefas do psicólogo, e para os fins deste trabalho serão citadas apenas duas delas. A primeira se relaciona aos serviços de saúde especializados no atendimento do trabalhador, cujas atribuições preveem tarefas de acolhimento ao sofrimento humano (IMBRIZI Et al.; 2013). A outra forma se refere à área de Recursos Humanos, na qual os objetivos da função do psicólogo se tornam muitas vezes ambivalentes, dado que o profissional encontra-se encurralado entre as demandas e necessidades dos funcionários e as demandas de produção dos proprietários da empresa. Em muitas ocasiões a aplicação de técnicas psicológicas visa apenas atingir a adesão dos trabalhadores aos interesses da organização em detrimento do respeito aos limites do próprio corpo. Sendo também um dos trabalhadores da empresa, o psicólogo que questione estas regras pode colocar o seu emprego e seu reconhecimento profissional em risco.

Em contrapartida a este último cenário, Parker (2007) afirma que um dos objetivos da Psicologia Crítica é apontar como as organizações estão se tornando mais hábeis em sufocar dissidentes e, neste sentido, é imprescindível refletir sobre as consequências das ações de psicólogos que operam ideologicamente e a serviço dessas relações de poder.

#### **4. A Psicologia e o paradigma positivista**

A análise do filme destaca uma crítica à determinada vertente da psicologia aplicada à área de recursos humanos nas grandes empresas, visando influir sobre os aspectos psicológicos motivacionais dos trabalhadores, ainda que à custa do desrespeito aos limites do corpo e da mente dos mesmos. No setor de treinamento e técnicas de motivação, o filme evidencia, de modo explícito, como certas técnicas de dinâmica de grupo estão sendo aplicadas. Elas acabam se constituindo, na verdade, como estratégias de pressão, coerção e assédio mais sutis direcionadas aos subalternos competitivos. No início do filme, Simon descreve de modo muito claro tais objetivos para o telespectador:

Meus seminários eram inspirados nessa nova cultura empresarial que coloca a motivação no cerne do dispositivo da produção. O método utilizado era uma combinação de [...] dinâmica de grupo, algumas técnicas orientais que pressionavam os homens a ultrapassarem seus limites. Nesses seminários vi homens maduros chorarem como crianças. Presenciei desabafos chocantes e ataques loucos de fúria. A minha função era canalizar tudo isso para alcançar o único objetivo que me foi dado, transformar todos os soldados, em cavalheiros da empresa, em subalternos competitivos (KLOTZ, 2007).

Em linguagem cinematográfica, o telespectador é convidado a refletir junto com o psicólogo sobre o engodo inerente às propostas de dinâmica de grupo que, na verdade, objetivam motivar os empregados a produzirem cada vez mais, em cada vez menos tempo e com custos cada vez menores, em um círculo vicioso incessante de aumento das demandas associado a maiores sacrifícios laborais. Junto a essa questão é possível localizar também a crítica à linguagem utilizada pelas técnicas de motivação, associadas a uma cultura que se confunde com os meios da propaganda e da publicidade: esconde os conflitos, as contradições e as imperfeições do sistema. Ao mesmo tempo em que as dinâmicas de motivação utilizam linguagens publicitárias, o desenvolvimento técnico destas áreas de aplicação profissional é permeado por uma linguagem supostamente asséptica. Os conflitos e sofrimentos decorrentes destes mecanismos são ocultados pela exigência de uma suposta neutralidade da língua que reflete a pura instrumentalização da razão, desconsiderando as consequências éticas em relação aos meios empregados para se alcançar determinado fim – no caso, o aumento das margens de lucro. Tais estratégias discursivas são revelados pelo filme como evidências da banalidade do mal e do embrutecimento do homem: “Uma língua que absorve totalmente sua

humanidade” (KLOTZ, 2007). Em acréscimo o fato de que a adesão a este tipo de discurso não suporta a presença de vozes dissonantes.

Neste sentido, ao criticar este modo peculiar de utilização da linguagem, há a reboque uma crítica ao paradigma epistêmico que o sustenta: os ideais de cientificidade propostos pelo paradigma positivista, como os de universalidade, neutralidade, objetividade, repetição, previsibilidade e mensuração. A utilização de tal arcabouço instrumental sem as necessárias considerações éticas e críticas de seus contextos de instalação pode culminar, conforme o filme demonstra de modo muito intenso, no esvaziamento da humanidade de toda e qualquer forma de linguagem humana. Não há como desconsiderar as idiosincrasias de cada sujeito e as implicações de se trabalhar com uma disciplina que lida com subjetividades sem resvalar no risco da instalação das práticas de barbárie. Neste cenário, uma aplicação supostamente neutra do paradigma positivista é não apenas um equívoco epistêmico, mas, antes de mais nada, um posicionamento desumanizador.

No que se refere às técnicas de recrutamento e seleção de pessoal, o psicólogo, ao zelar pelo seu trabalho (DEJOURS, 1999), mobiliza também toda sua inteligência para a criação de estratégias nas quais os melhores serão admitidos, tais quais os mais qualificados e os que têm maiores níveis de escolaridade. Já os “piores e descartáveis” serão escolhidos para demissão, tais como os menos produtivos, os que apresentam absenteísmo, os doentes, os considerados frágeis, etc. Ou seja, apesar dos prejuízos humanos, essas estratégias visam diminuir os custos da produção, falsamente alardeada como fundamental para manter a competitividade da empresa no mundo do capital<sup>4</sup>. As semelhanças entre as técnicas de seleção de pessoal e aquelas utilizadas como critérios de seleção para encaminhamento à câmara de gás são impressionantes; parecem seguir a mesma racionalidade e o mesmo princípio: a invenção de um darwinismo social baseado na eliminação do supostamente mais frágil, incapaz e menos apto. Dentro de um paradigma que privilegia a mensuração, repetição, universalização, previsibilidade, objetificação e controle, tais sujeitos não encontram espaço de existência e devem ser excluídos.

---

<sup>4</sup> O discurso empresarial frequentemente associa a queda dos custos de produção à necessidade de garantir uma suposta manutenção da competitividade. No entanto, tais relações de necessidade entre diminuição de custo de produção e manutenção de competitividade não são empiricamente verdadeiras, dado que as margens de lucro muitas vezes ultrapassam os custos de produção e nem por isso são alteradas a fim de garantir a competitividade. Ademais, no capitalismo avançado, o preço das mercadorias e competitividade das empresas encontra-se cada vez mais vinculado a sua valoração simbólica e não a seus custos de produção.

Dando prosseguimento aos paralelos aqui desenvolvidos, Santos (2000) retoma o pensamento de Heiner Müller, que enxergava os campos de concentração nazista, principalmente Auschwitz, como altares do capitalismo. Neles, os seres humanos são literalmente sacrificados em nome do progresso técnico e: “(...) o critério da máxima racionalidade reduz o homem ao seu valor de matéria-prima, [...] Müller sabia que a estratégia nazista de aceleração total, tanto econômica como tecnocientífica, obedecia ao princípio da seleção, isto é, do direito do mais forte”.

O psicólogo e protagonista da história aparece como aquele que obedece cegamente às ordens e, assim como o funcionário nazista que teve seu julgamento analisado por Arendt (1999), limita-se a fazer o seu trabalho. Se há sutis diferenças entre o discurso de Eichmann – que em sua expressão “estava apenas cumprindo ordens dos meus superiores” – e o dos profissionais de RH – “estou apenas seguindo as regras do mercado, pois meu emprego depende disso” –, podemos também apontar para suas homologias: essas alegações reforçam o fato de que a subjetividade se esvai nos interstícios burocráticos da sociedade administrada.

É possível localizar também uma crítica ao profissional bem sucedido e perfeitamente adaptado aos objetivos da empresa, que acredita na suposta neutralidade científica do exercício de sua função, como se estivesse além e aquém da base econômica que sustenta a cultura capitalista, e como se estivesse além e aquém de suas próprias possibilidades de escolha consciente. O protagonista em questão tentava, de modo não consciente, se esconder o máximo possível por detrás de uma objetividade e neutralidade para realizar seu trabalho. Aderia, assim, a uma política neoliberal, que na empresa se travestia de discurso da importância da competitividade saudável para alcançar os objetivos de reestruturação produtiva. Em um diálogo entre Simon e Jüst, a ilusão da neutralidade finalmente é desfeita e há o esclarecimento de que, com seus conhecimentos supostamente neutros, o psicólogo trabalhou com afinco para justificar cientificamente a eliminação de qualquer trabalhador indesejável à empresa, com a justificativa do aumento da segurança de todos os demais empregados.

## **5. O papel do psicólogo e suas possíveis colaborações a uma lógica da exclusão social**

Marcuse (1999) analisou o trabalho dos psicólogos nas empresas, afirmando que alguns desses profissionais se deixaram levar totalmente pela crença no discurso sobre as bênçãos da produtividade. Ou seja, esqueceram-se do fato de que o foco de sua atuação deveria ser a saúde psíquica e o bem-estar dos trabalhadores, respondendo automaticamente às demandas de redução dos custos da produção.

Em um trecho do filme é exposta a ironia de Karl Rose, ao afirmar que devido à demora na produção do relatório pelo psicólogo, receava ter “(...) superestimado o progresso dos conhecimentos em sua profissão” (EMMANUEL, 2010, p. 40). Simon, o psicólogo, é convocado para uma tarefa pretensamente objetiva: investigar e elaborar um laudo sobre a saúde de um funcionário. Como especialista desta área de conhecimento, ocupa uma posição fundamental neste fogo cruzado entre os dois diretores, sendo o relatório peça fundamental desta partida. No entanto, produz um laudo não conclusivo e fica paralisado diante da angústia que sente frente ao que começa a perceber: as consequências políticas e éticas das suas ações profissionais anteriormente vistas como supostamente neutras.

Tal angústia, na melhor das hipóteses, pode ter advindo de sua identificação com Mathias Jüst, o diretor que também entrara em contato com tais perversidades dos mecanismos de exclusão e extermínio. Parece que os dois personagens estão frente a uma ansiedade social que pode se aproximar de um sentimento de culpa (FREUD, 2010). Mathias Jüst parece paralisado frente à culpa e depois de uma tentativa de suicídio é internado em uma clínica de recuperação. Já Simon, nosso colega psicólogo, transforma sua culpa em vergonha e se percebe como cúmplice de uma parte nefasta da história da humanidade.

Para Agamben (2008, p.100), a filósofa Hannah Arendt foi quem primeiro analisou o seguinte fato:

A surpreendente disposição dos alemães de qualquer idade em assumirem uma culpa coletiva com respeito ao nazismo, [...], patenteava contemporaneamente uma surpreendente má-vontade acerca do estabelecimento das responsabilidades individuais e da punição de cada um dos delitos.

Agamben assinala o fato de que se a culpa está relacionada à moral, o sentimento de vergonha está vinculado aos princípios da ética. Estes remetem à capacidade dos homens refletirem sobre as normas e valores impostos por determinado momento histórico. Essa reflexão ainda é capaz de produzir o enrubescimento dos homens frente às atrocidades que a humanidade foi e ainda é capaz de cometer. Se a culpa paralisa, a vergonha mobilizaria a

responsabilidade dos homens para mudar o rumo da história de competitividade, guerras e extermínios que ainda assombram a humanidade.

Estas questões nos remetem às contribuições de Herbert Marcuse (1999) para uma Psicologia que se interessa pelo mundo do trabalho (IMBRIZI, 2007). Esse sociólogo e filósofo demonstrou que a relação dos sujeitos com sua saúde está sendo deturpada pelos critérios de produtividade (MARCUSE, 1999, p.210). O sacrifício crescente do homem em nome do progresso técnico e a hierarquização das relações entre os indivíduos escamoteiam formas de violência que não respeitam os limites do corpo em função das exigências do mundo da produção. Por sua vez, a competição exacerbada suscita as moções pulsionais destrutivas, e a exploração e dominação levam ao enfraquecimento do Eu e à consequente aceitação da violência e dos aspectos de uma cultura da destruição. A libido assim administrada gera a “submissão voluntária” e “enfraquece a racionalidade do protesto” (MARCUSE, 1987, p. 85).

À luz dessas considerações, caberia ao psicólogo organizacional desenvolver a capacidade de enrubescimento diante da “ideologia oficial das bênçãos da produtividade”, problematizando o que usualmente é considerado “normal” ou “natural” na sociedade contemporânea. A responsabilidade do psicólogo estaria em exercitar a *Grande Recusa* (MARCUSE, 1999, p.22), vinculada ao fato de que ele pode e deve oferecer resistência a um tipo de trabalho calcado nos instrumentos materiais e *intelectuais* que, ainda hoje, estão sendo utilizados contra o homem.

## **CONCLUSÕES**

A obra “A questão humana” traz à baila as contradições e limites da sociedade capitalista. Observamos, portanto, tanto no texto literário quanto na película, um tipo de arte em pleno exercício, com capacidade de produzir incômodos, questionamentos e reflexões sobre e na cultura. Tais produções artísticas visam suscitar, em seus receptores, sensibilidades diferentes daquelas propiciadas e padronizadas pela máquina do entretenimento e da reprodutibilidade. São manifestações que apostam na arte como potência de produção de novas racionalidades e percepções de mundo, escapando à lógica da normalização, repetição e adequação às ideologias hegemônicas. Ou seja, a arte pode se constituir como importante operador de mudanças nos rumos tomados pela história da humanidade.

O personagem Simon é considerado neste artigo como um herói errante, convocando o telespectador a não deixar escapar a oportunidade de mudar o rumo desta história que associa progresso técnico e dominação. Ao invés de encerrar sua narrativa como um psicólogo bem sucedido, tendo acesso a tudo que a sociedade de consumo lhe oferece, Simon conta a sua história com o distanciamento de quem já está fora da empresa há mais de sete anos. No texto literário, ele abandona voluntariamente sua carreira em ascensão e vai atuar em uma instituição para crianças autistas.

À luz dessas ideias, é possível afirmar que “a questão humana” que dá título à narrativa faz referência a, no mínimo, quatro elementos direta ou indiretamente articulados ao modo de produção capitalista.

O primeiro deles se refere aos seres humanos considerados mais frágeis e/ou perigosos em determinados contextos ideológicos, alvos preferenciais dos assassinatos em massa na história da humanidade. No filme em questão estão associados ao nazismo, mas também poderiam se relacionar ao genocídio armênio pelos turcos em 1915, dentre outros; no Brasil, por que não associá-los ao extermínio cotidiano de jovens negros nas periferias das grandes cidades, muitas vezes perpetrado por aqueles que deveriam ser os responsáveis por sua proteção (a polícia e o Estado)?

O segundo aspecto faz referência às demissões em massa que trazem como consequência o sofrimento de milhares de trabalhadores e contribuem para o aumento do número de pessoas que vivem em situação de rua e são desamparadas pela falta de acesso às políticas de proteção social. Aqueles que se mantêm em seus empregos sofrem com a precarização do trabalho e os novos modos de contratação de pessoal, como os processos de terceirização que atingem os cargos do chão-de-fábrica. Tais processos são reforçados pelo aumento do contingente de mão-de-obra desempregada à espera de uma oportunidade de emprego.

O terceiro ponto se refere às condições nefastas da mundialização do capital, o número ascendente de emigrantes que abandonam suas nações na busca por melhores condições de vida e de trabalho nos países centrais; sem falar naqueles que morrem durante os processos migratórios em decorrência das péssimas condições dos transportes utilizados.

Por fim, o quarto aspecto diz respeito ao fato de que os seres humanos são feitos de uma matéria que pressupõe a possibilidade de mudança e de transformação. Algumas pessoas tamponam essa possibilidade real e se escondem atrás de aparatos burocráticos e

administrativos, enquanto outras não deixam escapar a oportunidade de reinvenção e de contribuir para mudar a lógica que rege seus respectivos contextos sociais. Esta possibilidade não está só no resgate de suas histórias individuais, mas também no entrelaçamento entre suas experiências, os acontecimentos-ruptura, os encontros com outras trajetórias de vida e a cultura que as circunscrevem. Para Zizek (2003), existem momentos na existência de cada sujeito nos quais emerge a possibilidade real de tomar uma atitude, de mudar seu estilo de vida, de rebelar-se frente a um fato específico, mas que, muitas vezes, por pressa, distração ou descuido, ele deixa escapar a oportunidade, e no lugar da mudança, produz mesmice e violência. Neste sentido, a obra aqui analisada alerta os sujeitos para os riscos da reprodução de padrões e para a potência de inventar outro jeito de produzir cultura e, conseqüentemente, produzir subjetividade. Nas palavras do autor: “Quando perco uma oportunidade ética crucial e deixo de realizar a ação que ‘mudaria tudo’, a própria inexistência do que *eu deveria ter feito* há de me perseguir para sempre: apesar de não existir o que eu não fiz, seu espectro continua a insistir.” (ZIZEK, 2003, p.37).

## REFERÊNCIAS

AGAMBEN, G. **O que resta de Auschwitz**. São Paulo: Boitempo, 2008.

ARANTES, P. **Sale boulot**: uma janela sobre o mais colossal trabalho sujo da história. *Tempo Social: Revista de Sociologia da USP*, v. 23, n.01, p.31-66, 2011. <http://dx.doi.org/10.1590/S0103-20702011000100003>.

ARENDT, H. **Eichmann em Jerusalém**: um relato sobre a banalidade do mal. São Paulo: Companhia das Letras, 1999.

CARRETEIRO, T. **Acontecimento**: categoria biográfica individual, familiar e histórica. In: FÉRES-CARNEIRO, T. (Org.). *Família e Casal: arranjos e demandas contemporâneas*. São Paulo: Loyola, 2003.

DEJOURS, C. **A banalização da injustiça social**. Rio de Janeiro: Fundação Getúlio Vargas, 1999.

EMMANUEL, F. **A questão humana**. São Paulo: Estação Liberdade, 2010.

FORRESTER, V. **O Horror Econômico**. São Paulo: Editora Unesp, 1997.

FREUD, S. **Moisés e o Monoteísmo**. In: *Obras Completas*. Volume XXIII. Rio de Janeiro: Imago, 1975.

\_\_\_\_\_. **O ‘estranho’**. In: *Obras Completas*, v. 17. Rio de Janeiro: Imago, 1975a.

\_\_\_\_\_. **Leonardo da Vinci e uma lembrança da sua infância**. In: *Obras Completas*. vol. XI. Rio de Janeiro: Imago, 1975b.

\_\_\_\_\_. **O mal-estar na civilização**. In: *Obras Completas*, v. 18. São Paulo: Companhia das Letras, p. 13-122, 2010.

GAGNEBIN, J. M. **Memória, História e Testemunho**. São Paulo: Editora 34, 2009.

HARVEY, D. **O “novo” imperialismo**: sobre rearranjos espaciotemporais e acumulação mediante despossessão. *Margem Esquerda* n. 5, p. 31-41. São Paulo: Boitempo, 2005.

IMBRIZI, J. **A Formação do Indivíduo no Capitalismo Tardio**. São Paulo: Hucitec, 2005.

IMBRIZI, J., KEPLER, I., VILHANUEVA, M. **Grupos dos Novos**: relato de uma experiência de estágio com grupos de acolhimento em um Centro de Referência em Saúde do Trabalhador. *Revista Brasileira de Saúde Ocupacional*. São Paulo, 28 (128), p. 302-314, 2013. <http://dx.doi.org/10.1590/S0303-76572013000200017>.

IMBRIZI, J. **Narrativas de si**: o enlace arte, experiências e conhecimentos na produção escrita e nos processos de subjetivação. *Projeto de pesquisa em desenvolvimento na Universidade Federal de São Paulo – Campus Baixada Santista*, 2014.

KLOTZ, N. **A questão humana**. DVD, distribuidora IMOVISION/SONOPRESS, 2007.

LEVI, P. **A trégua**. São Paulo: Companhia das Letras, 2010.

\_\_\_\_\_. **Os afogados e os sobreviventes**. São Paulo: Paz e Terra, 2004.

MARCUSE, H. **Eros e civilização**: *Uma interpretação filosófica do pensamento de Freud*. 8ª edição. Rio de Janeiro: LTC, 1999.

\_\_\_\_\_. **A Ideologia da Sociedade Industrial**: *o homem unidimensional*. Rio de Janeiro: Zahar, 1987.

PARKER, I. **Critical Psychology**: What it is and what is not. In: *Social and Personality Psychology Compass* 1/1, p. 1-15, 2007. <http://onlinelibrary.wiley.com/doi/10.1111/j.1751-9004.2007.00008.x/abstract>.

RAGO, M. **A Aventura de contar-se**: *Feminismos, Escrita de Si e Invenções de Subjetividade*. Campinas: Editora Unicamp, 2013.

SANTOS, L. G. **A solução final capitalista**. *Caderno Mais! Folha de São Paulo*. 24 de setembro, 2000. Disponível em <http://www1.folha.uol.com.br/fsp/mais/fs2409200006.htm> [último acesso 11.11.2012]

ZIZEK, S. **Bem-vindo ao deserto do real**. São Paulo: Boitempo editorial, 2003.