

Por que, em vez de gerar satisfação e prazer, o trabalho tem provocado frustração e estresse? Seria muito positivo resgatar a sua dimensão de serviço aos outros, de doação

Luigino Bruni*

Fui convidado para jantar. Levei uma sobremesa para os meus anfitriões e a pessoa que me recebeu disse: "Obrigado". Tomei um café na estação do metrô e, depois de pagar, disse: "Muito obrigado" a quem me atendeu. Dois agradecimentos em situações que, à primeira vista, parecem muito diferentes: a primeira é caracterizada por uma relação de dom e amizade e a segunda, pelo anonimato. Entretanto, nos dois casos, usamos a mesma palavra: "obrigado". Por quê? Qual é o ponto em comum entre esses dois fatos?

O primeiro aspecto que os aproxima é que são encontros livres entre seres humanos. Jamais diríamos obrigado à máquina automática de café, por exemplo.

Estou convencido de que o agradecimento que dirigimos a nosso amigo, mas também à pessoa que nos serve, ao padeiro ou ao caixa do supermercado, não é apenas um sinal de boa educação ou um simples hábito. Ao agradecer reconhecemos que, mesmo quando a pessoa não fez nada além do próprio dever, naquela ação existe sempre algo a mais do que lhe é devido, algo que transforma a relação de troca num ato realmente humano. Poderíamos até dizer que o trabalho começa quando vamos além dos termos do contrato e nos doamos totalmente naquilo que fazemos, seja



O trabalho e a realização humana

preparando uma refeição, atarraxando o eixo de uma rol-dana, limpando um banheiro, seja ministrando um curso na escola. Quando nos limitamos aos termos do contrato, o trabalho se parece muito mais com o que faz uma máquina de café, e não alcança a sua dimensão de ato humano.

Aqui está o paradoxo que existe na lógica de muitas empresas. Os funcionários e diretores, quando são honestos consigo mesmos, sabem que o trabalho é verdadeiramente trabalho, isto é, produz os resultados esperados em matéria de eficiência e adquire um valor agregado em relação ao que foi contratado, quando ele é realizado como um dom.

De fato, se o trabalhador não se dedicar livremente com amor, inteligência e motivação, nenhuma medida que vise a estimulá-lo ou penalizá-lo conseguirá fazer com que ele dê o melhor de si mesmo. Dessa forma, o dom acaba se tornando, inclusive, um elemento competitivo.

Mas essas dimensões motivadoras do trabalho – que eu ousaria chamar de dimensões espirituais – não podem nem ser compradas, nem impostas ao trabalhador. Elas devem ser acolhidas como a expressão do dom que ele faz de si por meio do trabalho.

Eu posso comprar a dedicação do trabalhador, mas não a sua postura de doação que garante à empresa a sua sobrevivência e o seu crescimento. Em outras palavras, posso controlar a hora em que alguém chega ao escritório, ou sai dele; posso verificar o que ele faz durante as suas oito horas de trabalho, mas não posso controlar nem comprar a paixão e a criatividade que ele desenvolve no que faz. Contrato nenhum pode prever nem especificar essas coisas.

O paradoxo está no fato de que as empresas construíram, ao longo de dois séculos de capitalismo, um sistema de motivações e de recompensas incapaz de conter o algo a mais – a dimensão do dom do trabalho humano. Com efeito, se, para contemplar a dimensão do dom existente no trabalho, as empresas recorrem aos estímulos clássicos (critério de meritocracia, gratificação monetária), o dom de si – com tudo o que ele representa – é reabsorvido pelo contrato e torna-se obrigatório. Portanto, desaparece. Por outro lado, se as empresas não fizerem nada para evitar que o trabalho perca a sua dimensão de dom, com o tempo o excedente produzido pelos trabalhadores diminuirá. Além do fato de eles não experimentarem a realização no seu trabalho. Esse esvaziamento do sentido do trabalho é uma das principais razões da crise que, com o passar dos anos, trabalhadores de todos os setores atravessam. A crise aflora quando eles se dão conta de que, durante anos, deram o melhor de si mesmos a uma determinada empresa sem serem realmente conhecidos e reconhecidos por aquilo que verdadeiramente deram, que vale infinitamente mais do que o salário que receberam.

Na verdade, cada um de nós nunca se sentirá totalmente reconhecido no seu justo valor, porque as empresas não encontram a linguagem apropriada para expressar tudo o que se encontra no espaço entre o salário e o dom que fazemos de nossa vida.

Numa época de grandes mudanças como a nossa – também quanto à cultura do trabalho e da empresa –, a arte mais difícil que os diretores de empresas e corporações devem aprender e cultivar é a de encontrar mecanismos que reconheçam e valorizem a dimensão do dom presente em todo trabalho.

“**As dimensões motivadoras do trabalho – que eu ousaria chamar de dimensões espirituais – não podem nem ser compradas, nem impostas ao trabalhador. Elas devem ser acolhidas como a expressão do dom que ele faz de si por meio do trabalho**”

Por outro lado, os trabalhadores não devem esperar demais do próprio trabalho. Todos nós precisamos estar cientes de que ele é importante, mas jamais poderá preencher totalmente a nossa exigência de doar e de receber, que faz parte da nossa vocação à reciprocidade. O trabalho tem seus próprios tempos: tem um início e um fim, sofre interferência de períodos de doença e de fragilidade, mas a nossa necessidade de reciprocidade nos acompanha e cresce ao longo da vida, antes e depois dos nossos anos de atividade profissional. Se não soubermos reconhecer e estabelecer um limite para o trabalho, ele será o nosso patrão ou o nosso escravo, mas nunca nosso “irmão-trabalho”. ■

*O autor é professor de economia e presidente da comissão internacional da Economia de Comunhão