

# Tornando a organização um dispositivo maximizador de bem: um estudo sociológico sobre a construção moral do mercado de organização no Brasil

Victor Pimentel Ferreira<sup>1</sup>

<sup>1</sup>Universidade Federal do Rio de Janeiro, Rio de Janeiro, RJ, Brasil

Este artigo apresenta os resultados de uma análise sociológica da construção moral do mercado de organização no Brasil. Esse mercado é formado por consultores de organização (*personal organizers* [POs]), prestadores de serviços que efetuam um trabalho baseado na mobilização de práticas sequenciadas visando estabelecer maior funcionalidade e otimização em diferentes dimensões da vida individual. Metodologicamente, realizei entrevistas semiestruturadas com POs, acompanhei presencialmente um grande evento desse ramo no Brasil e analisei manuais de organização pessoal. Teoricamente, esta pesquisa se apoia sobre a sociologia da moral e a sociologia pragmática visando mapear os sentidos e valores em jogo na construção moral do mercado em questão. A partir dos dados coletados, argumento que a organização é vendida pelos POs como um dispositivo maximizador de bem, isto é, como um conjunto de operações práticas cujos efeitos incidiriam em diferentes tipos de bem (bem de si, bem do outro, bem comum e bem de todos) e, por essa razão, influenciariam positivamente tanto a dimensão privada da experiência cotidiana quanto a dimensão coletiva da vida social.

**Palavras-chave:** organização, tempo, valor, ação, técnica

## Turning organizations into good-maximizing devices: a sociological study on the moral construction of the organization market in Brazil

This study describes the results of a sociological analysis of the moral construction of the organizational market in Brazil, which consists of personal organizers (POs) — service providers who mobilize sequential practices toward greater functionality and optimization in different dimensions of individual life. Methodologically, I conducted semi-structured interviews with POs, attended a major event in this field in Brazil, and analyzed personal organization manuals. Theoretically, I draw on the sociology of morality and pragmatic sociology to map the meanings and values at play in the moral construction of the market in question. Based on the collected data, I argue that POs sell organizations as good-maximizing devices, i.e., as a set of practical operations the effects of which would affect different types of good (one's own good, others' good, the common good, and the good of all) and would thus positively influence both the private dimension of everyday experience and the collective dimension of social life.

**Keywords:** organization, time, value, action, technique

## Introdução<sup>1</sup>

Os consultores de organização, também conhecidos como *personal organizers* (POs), constituem um corpo de prestadores de serviços que efetuam um trabalho baseado na mobilização de práticas sequenciadas (triagem, categorização etc.), cujo principal objetivo é estabelecer maior praticidade, funcionalidade e otimização em diferentes dimensões da vida de uma pessoa, como as dimensões espacial (cozinha, quartos, banheiros, ambientes

corporativos etc.), temporal (agenda, rotina, compromissos, tarefas etc.) e comportamental (criação de novos hábitos, transformações de comportamento, reorientação de prioridades etc.). Embora sejam parte de uma ocupação de origem relativamente recente (DIOS, 2020b), sobretudo no Brasil (CUNHA, 2022), os objetos desta pesquisa podem ser vistos como representantes contemporâneos de um esforço de longa data – o esforço em torno da busca por *aumentar* a quantidade de *tempo* disponível no cotidiano e, assim, incrementar a funcionalidade e a produtividade individuais.

Basta lembrarmos de Frederick Taylor, engenheiro norte-americano responsável pela elaboração do *taylorismo*, método de organização da produção orientado pelo estudo minucioso das durações e da eficiência de cada movimento realizado pelo operário ao longo da sua jornada de trabalho. Baseadas na substituição de “movimentos lentos e ineficientes por movimentos rápidos” (TAYLOR, 1997, p. 8), as propostas tayloristas visavam diminuir a emergência de atravancamentos e obstáculos entre trabalhadores e os aspectos específicos de uma tarefa – como a sua duração, os materiais requeridos para a sua efetivação etc. – de tal forma que ele pudesse cumpri-la no menor tempo e com a maior eficiência possíveis.

Segundo o jornalista Nikil Saval (2015, p. 60), embora o ambiente de trabalho fosse o objeto privilegiado das atenções do engenheiro norte-americano, o pai do taylorismo apresentou durante a vida inteira “uma obsessão com medições e garantias de que toda atividade física fosse desempenhada com o nível máximo possível de eficiência”, denotando uma preocupação com a otimização de uma série de ações de âmbito privado, efetivadas cotidianamente fora do contexto do trabalho. Um exemplo disso podia ser observado em seu desempenho em certos esportes:

Já adulto, Taylor aparecia em jogos recreativos de tênis com uma raquete patenteada que ele havia projetado, curvada no meio, afirmando que ela aumentava a produtividade da jogada. E já havia registrado patentes também para redes e postes novos e mais eficientes. Seu jogo de golfe também era esquisito: seu taco *driver* para longa distância era 25 centímetros mais comprido que o padrão [...]. [Além disso, ele] desenvolveu um giro incomum, baseado em estudos informais de movimento: dobrando uma perna e levantando um ombro, ele se erguia como uma mola ao bater na bola, e mesmo assim conseguia uma tacada incrivelmente longa. (SAVAL, 2015, p. 60)

Em uma de suas principais obras, *The Principles of Scientific Management* (1997), Taylor comenta sobre outro engenheiro, Frank Gilbreth, citando-o como um exemplo exitoso de aplicação dos princípios científicos de administração. Assim como o mestre, Gilbreth, um ardoroso discípulo do taylorismo, também aplicou a mesma obsessão pela economia de movimentos lentos e desnecessários em seu dia a dia – ou, melhor dizendo, no dia a dia de sua esposa e seus 12 filhos. Essa curiosa experiência foi relatada no livro *Cheaper by the Dozen* (GILBRETH; CAREY, 2002), escrito por dois dos filhos do casal Gilbreth, obra que serviu de inspiração para o filme *Papai Batuta* (1950) e, posteriormente, para algumas de suas adaptações, como a franquia *Doze é Demais* (2003).

Na parte inicial do livro, Gilbreth e Carey (2002, p. 11) comentam que “o pai [Frank Gilbreth] sempre praticou o que ele pregava e era simplesmente impossível dizer onde sua companhia de administração científica acabava e sua família começava”. Eles relatam que sua casa em Montclair, New Jersey, “era um tipo de escola de administração científica e de eliminação de movimentos desnecessários” (GILBRETH; CAREY, 2002, p. 12). Nela, o pai registrava em fotos os movimentos das crianças lavando pratos a fim de descobrir como eles poderiam fazer *menos* movimentos e, dessa forma, aumentar a *rapidez* na execução da tarefa. Além disso, Frank Gilbreth “instalou processos e gráficos de trabalho nos banheiros” (GILBRETH; CAREY, 2002, p. 12). Todas as crianças que já sabiam escrever deveriam, então, assinar a tabela indicando que já haviam escovado os dentes, tomado banho, penteado o cabelo e feito sua cama. À noite, todas elas eram obrigadas a se pesar, indicar a marcação em um gráfico e iniciar todo o processo anterior mais uma vez.

Taylor e Gilbreth são apenas dois dos vários exemplos de esforços empreendidos ao longo do século XX com o objetivo de aumentar a funcionalidade, a produtividade e, principalmente, a quantidade de tempo disponível no cotidiano<sup>2</sup>. De acordo com parte da teoria e da sociologia críticas, pelo menos desde a década de 1970, tais esforços têm sido traduzidos em uma série de dispositivos e injunções ideológicas, típicas da gramática moral do capitalismo contemporâneo (FOURCADE, 2017; PETERS, 2021), responsáveis por reforçar a necessidade de que todos sejam empresários de si mesmos (DARDOT; LAVAL, 2016), se aperfeiçoem constantemente (FOUCAULT, 1988), não contem mais com a ideia de longo prazo (SENNETT, 1999), mobilizem estrategicamente suas identidades e emoções (ILLOUZ, 2008), fundamentem o seu trabalho em um ímpeto conexcionista e desenvolvedor de projetos (BOLTANSKI; CHIAPELLO, 2009), estabeleçam uma “cultura coach” (KNOWLES, 2022) em sua rotina de tarefas etc.

Ou seja, por um lado, o grupo aqui pesquisado (consultores de organização) parece incorporar certas características associadas a uma longa história de estudos e análises em torno da demanda pela otimização do cotidiano, cujos exemplos remetem ao início do século passado. De fato, os serviços oferecidos pelos consultores de organização – sejam eles voltados para o espaço residencial, para o ambiente corporativo ou para o cumprimento de objetivos individuais específicos (como emagrecer, por exemplo) – são baseados na operacionalização de *sistemas de categorias* promovedores de uma *taylorização* de diferentes esferas da vida de uma pessoa. Isso significa que, para se organizar, eles aconselham que uma série de ações sejam subordinadas a *planos* previamente estabelecidos que visem aumentar a eficiência no seu dia a dia – isto é, o cumprimento de *mais* tarefas, demandas e ações em *menos* tempo.

Por outro lado, os consultores de organização e o desenvolvimento de um mercado de serviços pessoais (DIOS, 2020a), do qual eles são parte importante, são dois fenômenos que refletem alguns dos principais traços do capitalismo contemporâneo, como a flexibilização, a valorização do empreendedorismo, a necessidade de se estabelecer conexões vantajosas em torno de projetos etc. Boa parte desses traços foi analisada detalhadamente na obra *O novo espírito do capitalismo*, de Boltanski e Chiapello (2009).

Na obra, os autores se debruçaram sobre manuais de gerenciamento de empresas, publicados entre as décadas de 1960 e 1990, com o objetivo de entender as modificações nas formas de justificação do capitalismo. Por meio dessa investigação, os autores identificam que, a partir da década de 1980, ocorreram alterações significativas nas formas pelas quais o capitalismo passa a se justificar, alterações essas que, curiosamente, incorporaram boa parte “das denúncias anti-hierárquicas e das aspirações à autonomia, que foram expressas com veemência no fim dos anos 60 e nos anos 70” (BOLTANSKI; CHIAPELLO, 2009, p. 120). Se no início da segunda metade do século XX o mundo do trabalho era baseado em uma estrutura organizacional de rígidas burocracias e escritórios “cubiculados” (SAVAL, 2015), a realidade social, a partir das décadas de 1980 e 1990, apresentou um cenário em que “as pessoas são incitadas a deslocar-se, a estabelecer pessoalmente os elos que utilizam no trabalho [...] e a desconfiar de qualquer estrutura e de qualquer posto previamente traçado” (BOLTANSKI; CHIAPELLO, 2009, p. 160).

No novo espírito do capitalismo, como o título diz, a atividade profissional passa a ser constituída “de uma multiplicidade de encontros e conexões temporárias [...] realizados em distâncias sociais, profissionais, geográficas e culturais [...] muito grandes” (BOLTANSKI; CHIAPELLO, 2009, p. 125). Nesse cenário, o *projeto* se torna uma figura central, uma vez que “[a]s pessoas não farão carreira” (BOLTANSKI; CHIAPELLO, 2009, p. 115), mas sim migrarão de um projeto a outro, com dinâmicas e durações flexíveis e temporárias. Em um mundo conexcionista, o projeto é o elemento aglutinador de “conexões ativas”, que colaboram para a ampliação gradativa de redes envolvendo cada vez mais pessoas. Assim, o projeto aparece como a figura por excelência da *atividade*, que, nesse contexto, exerce a função de equivalente geral – ou seja, “aquilo pelo que se mede a grandeza das pessoas e das coisas” (BOLTANSKI; CHIAPELLO, 2009, p. 131)<sup>3</sup>

Ao abordar uma nova forma de justificação do capitalismo, os autores estão apontando para a emergência de novos critérios de avaliação, responsáveis pela cristalização de um “sistema de valores no qual as pessoas poderão apoiar-se para fazer julgamentos, distinguir entre comportamentos adequados e outros que levam à exclusão” (BOLTANSKI; CHIAPELLO, 2009, p. 125). Ou seja, por meio da análise de manuais de empresas, os autores buscaram modelizar os elementos

definidores do que é bom, justo, adequado e correto no mundo do trabalho do capitalismo contemporâneo. De certa maneira, a minha participação no POB me aproximou desses elementos e permitiu a observação dos aspectos que, para os palestrantes, caracterizam a realidade atual do mundo do trabalho e, conseqüentemente, conformam as definições do *bom* profissional.

No POB 2022<sup>4</sup>, tido como “o maior evento de organização da América Latina” e um espaço importante para a formação técnica e para a experiência de POs, acompanhei uma série de palestras cujos elementos centrais giravam em torno do enaltecimento do *empreendedorismo*, junto a falas negativadoras do trabalho formal, representado como algo ultrapassado, anacrônico, obsoleto etc.; da valorização do *autoconhecimento*, tido como a chave principal para o sucesso das vendas; do reforço da ideia de que todas as consultoras ali presentes são *sócias e colaboradoras* em potencial, em vez de concorrentes; do destaque da figura do *planejador*, que programa detalhadamente a sua rotina e os contatos com clientes e possíveis parceiros; da acentuação do dever de estabelecer conexões por meio de *networking*, entre outros.

Esses pontos funcionam como um “pano de fundo” da pesquisa aqui apresentada. O desenvolvimento de um mercado de organização e, portanto, de uma demanda por mais organização no dia a dia é um fenômeno que, de certa maneira, sintetiza e reflete alguns dos princípios basilares da nossa realidade social atual. Por isso, cabe destacar que as injunções contemporâneas, investigadas a fundo por certos autores citados acima, relativas à exigência de que todos trabalhem mais, sejam mais flexíveis, mais planejadores, mais comunicativos etc. parecem reforçar uma necessidade de que todos se... *organizem mais*. E isso valeria para qualquer pessoa – seja ela uma consultora de organização ou não. Logo, acredito ser importante ressaltar esses pontos a fim de apresentar os consultores de organização, de colocar em evidência os devidos contornos sociais e históricos desse grupo profissional e de justificar a importância da investigação a respeito do mercado escolhido. Porém, o meu principal objetivo não é traçar uma genealogia da consultoria pessoal, mas sim, como explorarei adiante, investigar de que maneira os POs têm construído moralmente o seu mercado – ou seja, quais são os valores, sentidos e dispositivos por eles mobilizados quando interpelados a justificar a pertinência e a qualidade do serviço vendido. Afinal, do ponto de vista dos consultores, para que precisamos de organização em nossas vidas cotidianas?

### **Metodologia e referencial teórico**

A concentração sobre a construção *moral* do mercado de organização diz respeito à opção de me debruçar sobre a dimensão propriamente *valorativa* do fenômeno em questão. Com isso, não quero dizer que o mercado analisado (e qualquer outro) se estabeleça “apenas” pela circulação

de determinados valores efetivada pelos atores a ele relacionados. Na verdade, a postura aqui adotada se orienta pelo fio condutor de uma enorme gama de pesquisas associadas ao campo heterogêneo e diversificado da sociologia da moral (ABEND, 2010; BROSCHE; SANDER, 2016; FOURCADE; HEALY, 2007; HITLIN; VAISEY, 2010; WEISS, 2015; WERNECK, 2012), que tende a identificar na moral uma dimensão constitutiva de qualquer fenômeno social. Tal dimensão, por sua vez, se refere à “interpelação das ações/situações pelos atores sociais em termos de valores” (WERNECK, 2023), interpelação essa que, desde Weber (2013), pode ser identificada como aquilo que constitui propriamente o social.

De acordo com o sociólogo alemão, a realidade social sempre se refere a um jogo intersubjetivo de atribuição de sentidos às ações por meio da qual os atores sociais, grosso modo, preenchem “coisas concretas” com “matérias abstratas” (valores), tornando esses últimos os conteúdos a serem mapeados pela análise sociológica (PORTO; WERNECK, 2021). Logo, diferentemente do sentido geralmente atribuído ao termo, “moral” aqui não é entendida como aquilo que *restringe* a ação, mas sim como uma ferramenta de potencialização da agência, mobilizada pelos atores sociais para efetivar as “estratégias segundo as quais se pode fazer algo” (WERNECK, 2013, p. 713).

Evidentemente, desse ponto de vista, os atores sociais não são entendidos como sujeitos determinados fundamentalmente pelas estruturas sociais ou por processos macrohistóricos. Sem negar a relevância de tais condicionamentos, o referencial teórico aqui mobilizado toma os indivíduos como “agentes competentes” (GARFINKEL, 2018), isto é, como atores capazes de julgar as ações (suas e dos outros), o que caracteriza a vida social como um jogo dinâmico de *accountability* (SCOTT; LYMAN, 2008), em que as pessoas constantemente “cobram” lógica e coerência das ações dos outros e prestam conta de seus próprios comportamentos quando assim interpelados. Portanto, a mobilização da sociologia da moral aproxima a investigação de uma concentração sobre a agência humana (EMIRBAYER; MISCHE, 1998) e de um interesse nos valores como “um tópico inseparável da análise e explicação sociológica da realidade social” (BRITO; FREIRE; FREITAS, 2023, p. 484).

Partindo da atenção dedicada à dimensão moral constitutiva de qualquer fenômeno social, mobilizo a sociologia pragmática devido à sua concentração sobre as competências dos atores sociais (BOLTANSKI, 1990) e sobre as gramáticas morais – isto é, os princípios abstratos – e os dispositivos<sup>5</sup> por eles utilizados cotidianamente. Embora represente um campo amplo e variado, em largo desenvolvimento desde a década de 1980 (DOSSE, 2018), tal corrente é aqui trabalhada fundamentalmente em relação ao modelo das economias da grandeza (EG) (BOLTANSKI; THÉVENOT, 2020).

Partindo de situações diversas de denúncia (BOLTANSKI; DARRÉ; SCHILTZ, 1984) e de exemplos de estabelecimento de formas de equivalência em empresas (THÉVENOT, 1984),

Boltanski e Thévenot desenvolvem tal modelo teórico a fim de se aproximarem das formas de generalidade recorrentemente mobilizadas pelos atores sociais quando precisam se justificar diante de críticas a eles proferidas ou justificar as suas próprias críticas endereçadas a outro(s). Por meio da observação de situações de crítica e justificação, sobretudo aquelas ocorridas em espaços públicos, os autores argumentam que, com vistas ao estabelecimento de um *acordo*, as pessoas costumam realizar um movimento de abstração das suas particularidades e de associação das suas críticas e justificações a formas diversas de *bem comum* – isto é, a um bem que “diz respeito a *partes*, a polos discretos que auferem bem *em equivalência*, tanto um quanto o outro” (WERNECK, 2021, p. 120, grifo do autor).

Com o objetivo de formalizar essas diferentes maneiras de se referir ao bem comum, Boltanski e Thévenot se debruçaram sobre obras clássicas da filosofia política e manuais de comportamentos adequados em empresas. Os primeiros textos são tomados como “gramáticas da relação política” (BOLTANSKI; THÉVENOT, 2020, p. 163) – isto é, “supõem-se que [seus autores] sistematizaram e explicitaram as concepções de justiça que aparecem implicitamente na vida cotidiana” (CORCUFF, 1998, p. 95). A análise do segundo conjunto, por sua vez, é orientada pela observação e identificação dos dispositivos materiais mobilizados frequentemente pelos atores sociais a fim de dar provas de suas críticas e justificações, conferindo a elas consistência e legitimidade. A partir desse cruzamento heterodoxo entre textos clássicos de filosofia política e manuais de conduta, Boltanski e Thévenot desenvolvem as categorias de *cité* e *mundo*, que, em seu quadro teórico, andam de mãos dadas – afinal, “toda *cité*, *abstrata*, tem um mundo irmão, *concreto*” (WERNECK, 2020, p. 12, grifo meu).

Dessa maneira, as *cités* dizem respeito a princípios superiores comuns, associados a ordens de grandeza distintas (industrial, mercantil, doméstica, inspirada, cívica e da opinião), que “conferem robustez a uma crítica, a uma situação, a um argumento ou a uma justificação” (CORRÊA; DIAS, 2016, p. 73). Nesse sentido, as *cités* constituem metafísicas morais – ou seja, formas abstratas das quais os atores lançam mão em situações ordinárias para justificar as suas ações. Contudo, os formuladores do modelo das EG ressaltam que a mobilização de tais formas abstratas “se efetiva apenas nas possibilidades de haver no mundo real dispositivos que a concretizem” (WERNECK, 2020, p. 10). Assim, a categoria de “mundos” se refere a conjuntos de dispositivos específicos, de elementos materiais, por meio dos quais “as *cités* são operacionalizadas” (BOLTANSKI; THÉVENOT, 2020 [1999], p. 241).<sup>6</sup>

Portanto, além de enfatizar as capacidades moral e crítica dos atores sociais – ou seja, a sua capacidade de avaliação e distinção em relação ao que é por eles considerado como *bom*,

*ruim, justo, injusto* etc. –, o modelo das EG auxilia na identificação e no mapeamento dos quadros valorativos mobilizados por consultores e manuais em torno do serviço de organização vendido (como a associação entre “otimização do tempo” e “qualidade de vida”), assim como permite o reconhecimento dos elementos (dispositivos) responsáveis pela concretização desse mercado no país (como o desenvolvimento de cursos capacitadores, a edição de livros sobre POs, o desenvolvimento de congressos e feiras anuais sobre organização etc.).

Metodologicamente, esta pesquisa foi desenvolvida por três caminhos. Com os consultores de organização, realizei 16 entrevistas compreensivas (KAUFMANN, 2013) e semiestruturadas, cujo roteiro era orientado por questões que interpelavam os entrevistados a respeito das suas trajetória, avaliação sobre o mercado de organização no país, descrição dos serviços oferecidos, definição do que é organizar, do que é ser um consultor de organização etc. Os profissionais que participaram dessa pesquisa foram contatados de formas variadas: por meio dos seus sites, perfis em redes sociais, e-mails, mensagens no celular etc. A principal forma de aproximação em relação a tais profissionais foi orientada pela metodologia de bola de neve – isto é, por meio da indicação de contatos por consultores já entrevistados por mim.

No que diz respeito aos manuais, efetuei uma análise documental prestando atenção às regularidades e aos padrões emergentes nas categorizações e definições por eles elaboradas em torno da ação de organizar. Boa parte dos manuais analisada foi escolhida por meio das entrevistas com consultores. Nelas, solicitei aos entrevistados que me recomendassem livros importantes na sua formação como consultor. Dessas recomendações, selecionei os que mais se repetiam e somei a outros livros de organização encontrados em buscas online<sup>7</sup>.

Por último, realizei uma observação participante (BECKER, 1993; GEERTZ, 1981) no maior evento do mercado de organização da América Latina, o POB 2022. Nesse congresso, assisti integralmente às palestras realizadas e priorizei o estabelecimento de contatos informais com o público presente. Dessa maneira, conversei com várias consultoras de organização, visitei *stands* de lojas expositoras de produtos organizadores e retomei o contato com algumas das POs dias depois do término do evento. Todas as anotações referentes ao POB 2022 foram realizadas em diário de campo e por meio de notas de áudio. Os dados coletados nos três caminhos metodológicos foram trabalhados a partir dos aportes da *Grounded Theory* (BRYANT, 2017; CORBIN; STRAUSS, 1990; EGAN, 2002; GLASER; STRAUSS, 1967). Isso significa que procurei mobilizar constantemente operações de codificação do material analisado e comparação entre os códigos estabelecidos (CHARMAZ, 2009) a fim de desenvolver reflexões fundamentadas sobre “uma sólida base empírica, isto é, [que fossem] extraída[s] a partir dos dados” (TAROZZI, 2011, p. 20).

No Brasil, a pesquisadora Maria Luisa de Dios (2017, 2019, 2020a, 2020b) tem se destacado na análise do que ela chama de “mercado de serviços pessoais”, que compreende uma série consultorias especializadas voltadas para o fornecimento de serviços *personal* – *personal trainer*, *personal stylist*, *personal xamã* etc. Em sua tese de doutorado, inclusive, a socióloga acompanhou a rotina de Dora (DIOS, 2017, p. 104–11), uma *personal organizer* concentrada sobre a organização de espaços e coisas, principalmente em relação ao espaço residencial. Em que pesem as inegáveis contribuições de Dios para a análise sociológica desse fenômeno, sobretudo no Brasil, onde, segundo a autora, esse tipo de serviço experimentou um crescimento significativo na última década (DIOS, 2019, p. 230), proponho uma investigação que se diferencia daquela em dois sentidos.

Primeiramente, a pesquisa aqui apresentada conta com uma escala diferente da realizada por Dios – diferentemente da pesquisadora, que mapeou uma quantidade considerável de serviços *personal* no Brasil e na França entre 2013 e 2016 (DIOS, 2017, p. 9), me concentrei apenas sobre uma parcela do mesmo mercado, aquela referente aos consultores de organização no país. Em segundo lugar, não analiso o mercado de organização a partir de um referencial teórico ligado à sociologia das profissões, como o fez Dios (2017), que se orientou por uma preocupação a respeito do surgimento do mercado de serviços pessoais, da construção de sua oferta, da natureza da demanda em relação a tais consultorias etc. Como explicitado nessa seção, a pesquisa aqui apresentada analisa o mercado de POs a partir de uma abordagem compreensiva e pragmática da moral, atenta às maneiras pelas quais os próprios atores implicados nesse processo constroem o serviço de organização como algo *necessário e importante* para todos, como um *bom* mercado.

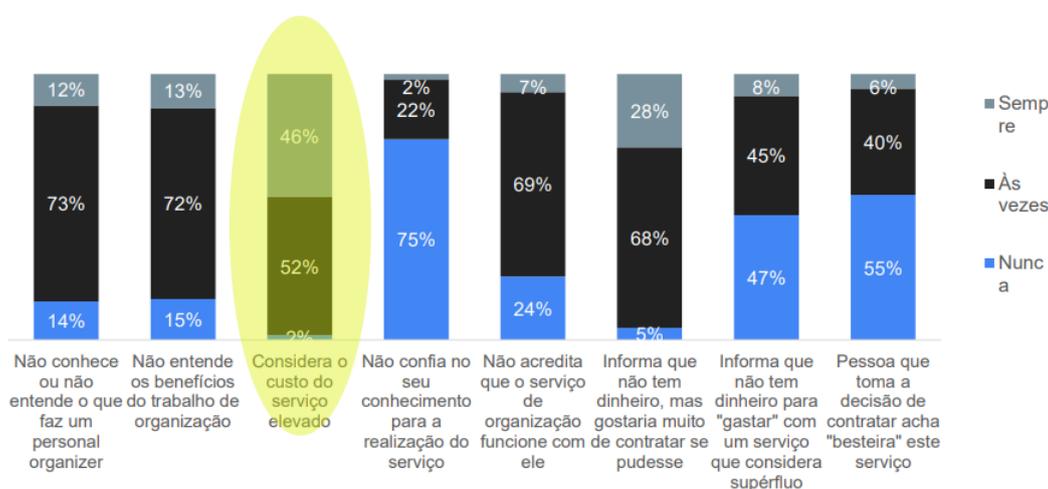
### **Os consultores e o mercado de organização**

Assim como outros profissionais que vendem um determinado serviço, os POs constroem moralmente o seu mercado de acordo com uma *accountability* social específica (SCOTT; LYMAN, 2008) associada à explicitação das razões pelas quais aquele produto *deve ser* comprado. No caso dos consultores aqui analisados, o fato de eles representarem uma ocupação relativamente nova no Brasil (DIOS, 2017; CUNHA, 2022) cria uma situação ainda mais propícia para a operacionalização do movimento de explicação a respeito do que é ser um PO, do que é a organização por eles vendida, de como funciona o seu mercado etc. Ao longo do POB 2022, José Luiz Cunha, tido como o empresário responsável por trazer ao país o serviço originalmente norte-americano de *professional organizer*, apresentou os resultados de uma pesquisa realizada com clientes e consultores sobre o mercado de organização entre 2019 e 2022.

Os dados coletados por essa pesquisa, realizada com o apoio da empresa Veracità Assessoria<sup>8</sup>, foram expostos em slides ao longo do POB e depois cedidos pelo empresário para a realização dessa pesquisa. Neles, Cunha reforça dois aspectos fundamentais do mercado. O primeiro diz respeito à variedade dos serviços vendidos, divididos em dois grandes grupos: o da organização de espaços e coisas (EC) e o da organização e produtividade (OP)<sup>9</sup>. A prestação de serviços dos EC se baseia no deslocamento até a casa (ou a empresa) do cliente, no manejo de seus pertences e no rearranjo da dinâmica dos espaços e da utilização dos objetos a eles pertencentes. Em relação ao grupo de OP, o trabalho é realizado majoritariamente por consultorias online, que têm lugar em sessões individuais em que o organizador elabora, com o cliente, sistemas organizadores voltados para a reorientação de comportamentos e rotinas.

O segundo aspecto se refere ao fato de que, de acordo com os dados coletados pela pesquisa, percebe-se que o *desconhecimento* do cliente em relação ao serviço de organização e aos seus possíveis benefícios aparecem como fortes barreiras para a contratação desses profissionais. Outro elemento impeditivo, ressaltado por Cunha, é a avaliação dos clientes de que o custo dos serviços oferecidos por POs seria consideravelmente elevado, como indicado nas Figuras 1.

## Barreiras para Contratação



30

Figura 1 – Barreiras para a contratação de POs (Brasil, 2020-2022)

Fonte: Pesquisa realizada pela empresa Veracità Assessoria, apresentada durante o POB 2022 e cedida posteriormente para o autor.

Apesar do desconhecimento, por boa parte dos consumidores, sobre o que faz um consultor de organização, alguns slides da pesquisa apresentada evidenciam, por outro lado, uma identificação dos respondentes em relação aos possíveis benefícios da aplicação de ações organizadoras no cotidiano, conforme indicado na Figura 2.

Pesquisa Nacional – Mercado de Organização no Brasil

	DISCORDO	NEM CONCORDO NEM DISCORDO	CONCORDO
A organização da minha casa melhora a qualidade de vida	0.00% 0	0.95% 3	99.05% 312
A organização da minha casa é fundamental para o equilíbrio familiar	1.27% 4	11.43% 36	87.30% 275
A organização pessoal resulta numa vida menos estressante, mais plena e equilibrada	0.32% 1	2.54% 8	97.14% 306
A organização no trabalho melhora a produtividade	0.00% 0	3.49% 11	96.51% 304
A organização no trabalho é fundamental para ser mais bem avaliado pelos colegas e pelo chefe	1.90% 6	24.13% 76	73.97% 233
A organização no trabalho ajuda a alcançar meus objetivos e evoluir profissionalmente	0.00% 0	11.46% 36	88.54% 278
A organização traz economia	0.00% 0	7.01% 22	92.99% 292
A organização faz com que eu tenha mais tempo	0.32% 1	2.54% 8	97.14% 306
Uma pessoa organizada consegue realizar suas atividades com agilidade	0.00% 0	8.89% 28	91.11% 287
Uma pessoa organizada é alguém que tem controle da sua vida, de seus compromissos, suas atividades	1.90% 6	18.10% 57	80.00% 252

Figura 2 – Pesquisa sobre o mercado de organização no Brasil (2020-2022)

Fonte: Pesquisa realizada pela empresa Veracità Assessoria, apresentada durante o POB 2022 e cedida posteriormente para o autor.

Para Cunha, isso indica que, de modo geral, as pessoas reconhecem que ter a vida organizada significa ter uma vida *melhor* – isto é, mais produtiva, tranquila, com mais tempo disponível –, o que justifica a sua percepção de que “a demanda por nossos serviços existe, nós só precisamos capturá-la”. Durante sua fala, Cunha reforçou o fato de que esses dados evidenciam que o mercado tem tudo para continuar crescendo e que a expectativa para o futuro é que a demanda por consultores de organização se torne cada vez maior, indicando o potencial da ocupação.

Se as pessoas reconhecem os benefícios de ser organizado, mas, mesmo assim, poucos consumidores realmente contratam serviços de organização, então uma das possíveis explicações é a falta de esclarecimento sobre o que faz um consultor de organização. De acordo com as observações do POB 2022 e das entrevistas realizadas, essa é a principal razão explicativa do grande desconhecimento de boa parte da população em relação aos POs: ainda é necessário *educar o mercado* em torno do serviço de organização e da própria noção de organização, como reforçado por alguns dos consultores entrevistados<sup>10</sup>:

– No começo eu tinha muita dificuldade, porque quando você falava PO a pessoa ficava “Que? O que é isso? O que faz? Ah, eu não vou pagar alguém só pra dobrar as minhas calcinhas”... nem eu mesma conseguia expor pro cliente a preciosidade que é ter um profissional de organização dentro da sua casa, dentro da sua empresa, pra trazer esse novo olhar pros ambientes, né? (Jenifer)

- Eu acho que isso é uma grande barreira que a gente ainda tem que vencer, nós, da profissão, de mostrar pras pessoas o porquê elas precisam ser organizadas, o que ela estão perdendo. (Marina)
- [A]cho que ainda tem um longo caminho até a gente falar que é uma profissão que todo mundo sabe o que é. (Marina)

A partir das entrevistas e dos manuais, observei que esse movimento pedagógico em relação ao que é o serviço de organização e aos possíveis benefícios do produto para os clientes se baseia em duas operações: uma *distinção moral* entre organização técnica (a organização dos POs) e a organização leiga e uma construção da organização como um *dispositivo maximizador* de diferentes tipos de bem<sup>11</sup> (bem de si, bem do outro, bem comum e bem de todos) (WERNECK, 2012). No que diz respeito à primeira operação, os consultores entrevistados, ao serem interpelados sobre o que é ser um PO, mobilizaram frequentemente uma gramática industrial (BOLTANSKI; THÉVENOT, 2020) para definirem o que é sua ocupação – ou seja, eles costumam associá-la a um princípio superior comum referente aos valores de *técnica, eficiência, profissionalismo e confiabilidade*.

Nesse sentido, os consultores afirmam que um organizador profissional é:

- [U]m profissional que cria categorias para tornar [o ambiente funcional [...] e sistemas que facilitam o seu dia a dia. (Jenifer)
- [U]m profissional que vende o olhar especializado e o conhecimento profundo sobre o que é organização [...], que identifica o que está disfuncional na sua vida em relação à organização e cria sistemas que solucionam esses problemas (Andressa)
- [U]m profissional que é treinado para ter uma visão espacial e um pensamento analítico. (Aline)

Dessa maneira, percebe-se que uma das dimensões explicativas do que é um consultor, do ponto de vista dos próprios consultores, reforça o olhar especializado, a técnica aprendida nos cursos certificadores e na experiência com clientes e a funcionalidade e a otimização almejadas. Como colocado por Dios (2020a, p. 233), os profissionais desse meio não só reforçam o caráter personalizado de seus serviços, como destacam o fato de que eles detém um conhecimento específico, apresentando-se, então, como *especialistas*. Nesse discurso, a mobilização de uma gramática moral industrial reforça uma distinção entre o corpo técnico dos consultores e as práticas “leigas” de organização das demais pessoas.

Não basta, por exemplo, apenas separar um local para todos os botões – o que, por si só, já ajudaria na economia do tempo –, é necessário que o movimento de alocação de objetos seja ainda mais específico, separando-os por cores e tamanhos, o que evidencia a mobilização de uma operação *moralista* por parte dos consultores. No que diz respeito à organização, esses prestadores de serviço estabelecem normas do que é mais eficiente e otimizador – todas as práticas que não seguem a sua cartilha técnica são qualificadas como desorganizadas/desorganizadoras ou, então, como práticas

que não organizam da *melhor forma possível*. A própria definição da ocupação de PO expressa pelos entrevistados é, como trabalhado anteriormente, tributária desse elemento técnico.

A mesma distinção moral aparece em relação a uma operação mobilizada constantemente pelas consultoras com as quais conversei: a diferenciação de seu trabalho em comparação com os serviços realizados por faxineiras/arrumadeiras/empregadas domésticas. Para as POs, muitas pessoas ainda fazem confusão entre essas duas ocupações. De acordo com a PO Beatriz, o público às vezes enxerga a consultora de organização como uma “faxineira de luxo”. Diante do mal-entendido, os POs explicitam que organizar – isto é, organizar da *sua* maneira, de modo técnico e profissional – é uma atividade diferente da *arrumação* e da limpeza empreendidas pelas faxineiras. Em sua palestra no POB 2022, Cunha reforçou que consultores sem qualificação tendem a realizar também *serviços de limpeza*.

Segundo Quésia, uma das POs entrevistadas, “a gente [POs] não vai arrumar a sua casa, porque isso a diarista ou a própria pessoa faz; a gente vai encontrar soluções para a loucura”. Ou seja, haveria uma especificidade do serviço de organização não contemplada pelos trabalhos de arrumadeiras/empregadas domésticas. Essa ideia também aparece na entrevista de Alessandra, que me relatou que a arrumadeira “pode gostar, pode até ter qualidade naquilo, mas ela *não tem técnica*”. Esse tópico também aparece na questão da precificação do serviço de organização. Para Patrícia, uma das POs entrevistadas, o cliente que reclama do custo elevado dos serviços de organização deve se questionar da seguinte maneira: “Quanto você paga para uma diarista/funcionária do lar? Uns 150 [reais], por aí. Por que a gente tem que pagar menos pra quem fez curso e tá trabalhando tanto quanto a funcionária do lar? E é especializada, faz curso, sabe?”

Da mesma maneira, a consultora Marina argumenta que “as pessoas precisam entender que, nada contra, mas nós não somos faxineiras porque *nós temos um estudo*, e não que elas não tenham, mas assim, um curso de PO da Carol Rosa, por exemplo, tá R\$ 3.500,00”. Assim, percebe-se que as consultoras operam um afastamento em relação ao grupo das empregadas domésticas por meio da mobilização (i) do investimento financeiro requerido para a obtenção de uma certificação bem avaliada pelos pares (geralmente, uma certificação com preços *altos*), o que denota uma forma de compromisso entre as gramáticas cívica (baseada na solidariedade e no interesse coletivos) e industrial (BOLTANSKI; THÉVENOT, 2020, p. 476); e (ii) da incorporação de um conjunto de conhecimentos técnicos sobre a organização, o que permite que elas, diferentemente das arrumadeiras/faxineiras, se considerem *profissionais* do ramo.

Portanto, a construção da organização “tecnicizada” representa uma operação *moralista*, uma vez que os consultores constroem o seu mercado a partir da qualificação do seu tipo de organização como a forma *mais correta* – e, portanto, eficiente e confiável – de organizar elementos

distintos da vida de uma pessoa. Em que pese a personalização do serviço, aspecto fortemente ressaltado pelos POs, é como se eles afirmassem que não há uma quantidade infinita de modos de organização – só há uma, a organização técnica, estabelecida por seu trabalho, e quem está em desacordo com ela, não está correto ou, mais especificamente, não está correto e, portanto, organizado da *melhor* maneira possível.

### **A organização como um dispositivo maximizador de bem**

Além da distinção entre a organização técnica e a organização “leiga” das pessoas comuns, os POs constroem moralmente o seu mercado por meio da caracterização do produto vendido como um dispositivo, uma *ferramenta operativa* constituída por um conjunto de práticas (setorização, categorização, descarte etc.) e comportamentos (planejamento constante, controle financeiro etc.) concretizados por meio da mobilização de elementos específicos (agendas, *planners*, planilhas, gabaritos de dobras etc.). Para os consultores, tal ferramenta é capaz de maximizar diferentes tipos de bens (bem de si, bem do outro, bem de todos e bem comum)<sup>12</sup>, tornando o sujeito, agora organizado, mais produtivo, saudável, atento às demandas de familiares e amigos, mais tranquilo nas suas relações interpessoais etc. Dito de outro modo, consultores e manuais se esforçam em mostrar que a incorporação de ações e hábitos organizadores – seja por uma pessoa, por uma família ou por uma empresa – tende a *melhorar* a qualidade de vida de qualquer um.

Ao centralizar a noção de *bem* na análise da construção do mercado de organização, realizo um movimento típico da sociologia da moral aqui adotada, de abordagem compreensiva e pragmatista, que identifica no bem o princípio fundamental de qualquer tipo de ação – o bem (de alguém) é aquilo que toda ação busca (WERNECK, 2012, p. 300). No modelo das EG, o *bem comum* desempenha um papel central, representando o elemento visado pelos atores em situações de crítica e justificação públicas (BOLTANSKI; THÉVENOT, 2020).

De acordo com os autores, nessas situações, os indivíduos nelas envolvidos tendem a manifestar uma “disposição para o acordo”, que, a partir da modernidade, se tornou a forma principal de resolução de conflitos – não mais a recorrência à violência, mas sim a abertura à negociação e ao estabelecimento de *acordos*. Daí o fato de que, como observado por Boltanski e Thévenot (1999, 2000), as pessoas costumam, em “momentos críticos”, realizar um movimento de abstração das suas particularidades e de associação das suas críticas e justificações a formas diversas de *bem comum*, a princípios superiores que visam garantir o bem de modo equivalente para os entes em disputa situacionalmente dispostos.

Contudo, como os próprios trabalhos individuais de Boltanski (1990) e Thévenot (2016) demonstram, os atores sociais mostram desenvoltura em outros regimes de ação para além

daquele analisado a partir da operação de justificação pública – afinal, “as pessoas não passam sua existência numa atitude contínua de suspeita e crítica” (CORRÊA; DIAS, 2016, p. 84). Isso significa dizer que há na realidade social um conjunto diverso de situações em que os indivíduos colocam suas ações de modos distintos, por vias alternativas àquela da justificação. Além da diversificação de regimes de ação, a investigação de situações diversas de disputa, como realizado por Werneck (2011a, 2011b) em relação às desculpas colocadas por casais e por senhores de idade agindo inadequadamente em supermercados, permite uma complexificação da noção de bem, caracterizando o *bem comum* como uma de suas possíveis formas. Tais formas, por sua vez, podem ser escrutinadas a partir de uma atenção fundamental ao *direcionamento* do bem apontado pelas ações em questão (WERNECK, 2012, p. 298).

### **Tempo, organização “interna” e produtividade**

Voltando aos consultores, o elemento basilar mobilizado por eles e pelos manuais na construção moral da necessidade de organização é o *tempo*. Por essa razão, percebe-se que todos os efeitos positivos associados à incorporação de práticas organizadoras na vida cotidiana – como “leveza”, “bem-estar”, “tranquilidade” – podem ser identificados como *metonímias* da ideia de uma *vida com mais tempo*. Quase todos os consultores partilham de um diagnóstico de *aceleração* dos tempos atuais, o que justificaria a necessidade cada vez maior de as pessoas se preocuparem seriamente com a sua organização (seja no nível físico, dos espaços, ou no que diz respeito a rotinas, horários, condutas etc.).

De certa maneira, os consultores reforçam um diagnóstico comum no senso comum: a percepção de uma *intensificação* no ritmo de vida. De acordo com o sociólogo Hartmut Rosa (2019, p. 150), tal intensificação, lida por ele a partir da noção de *aceleração*<sup>13</sup>, constitui, com a aceleração técnica e a aceleração da mudança social, uma das principais dimensões da Modernidade Tardia. Embora os avanços tecnológicos e o progresso material, de modo abrangente, baseiem a sua justificação a partir da ideia de *ganho* de tempo, o que se observa há décadas, paradoxalmente, é uma sensação generalizada de que “não dispomos de tempo” (ROSA, 2019, p. 46).

Para o sociólogo alemão, isso pode ser explicado devido ao fato de que a *taxa de aceleração* tem sido superada continuamente pela *taxa de crescimento* “da produção de bens e serviços, do número de comunicações estabelecidas, de percursos percorridos, de tarefas a serem cumpridas” (ROSA, 2019, p. 146), de tal forma que “produzimos, comunicamos e transportamos não apenas mais rápido, mas também em maior volume do que em todas as outras épocas sociais anteriores” (ROSA, 2019, p. 146). Para o autor, o descompasso entre essas taxas é um dos fenômenos que explicam o fato de que o ritmo de vida se intensifica não devido à aceleração,

mas apesar “de quase todas as áreas da vida social serem marcadas pelo enorme ganho de tempo” (ROSA, 2019, p. 146) liberado por ela.

Nesse contexto, de acordo com os interlocutores dessa pesquisa, se você não se organiza, você é tragado pelo ritmo caótico do mundo. Ao dispor de um lugar para cada elemento (sejam eles, lugar e elemento, materiais ou abstratos<sup>14</sup>), “todo o tempo que você passou procurando as coisas pode agora ser usado para fazer tarefas mais importantes ou mais agradáveis” (M6, p. 37), mostrando que “[a] organização possibilita a sensação de conforto através do uso do espaço e do tempo” (M5, p. 8). Segundo um dos manuais<sup>15</sup>, “um bom lugar para [guardar] um determinado item é aquele que é conveniente para onde o item é usado” (M12, p. 52). Se a pessoa sabe onde colocar cada coisa, ela não vai perder tempo pensando em como alocar um determinado objeto em sua casa. Se ela está atrasada e precisa sair rapidamente para um compromisso, ela não vai gastar tempo procurando onde estão a chave do carro, o kit de maquiagem, os óculos escuros, a carteira etc. – afinal, “toda vez que eu precisar de alguma coisa eu vou saber onde encontrar” (Andressa). Assim, de acordo com os entrevistados, o arranjo dos sistemas organizadores “se torna um recurso cognitivo para organizar tarefas, simplificando o raciocínio [...] com o objetivo de ganhar tempo” (CONEIN, 1990, p. 106).

Nesse ponto, muitos consultores trazem para a conversa a diferença entre organizar e arrumar, fundamental para a explicação de seu trabalho como organizador. Em suma, para eles, “arrumar” significa retirar objetos do alcance imediato dos olhos, dando uma falsa impressão de que o ambiente está organizado. Na verdade, segundo os consultores, o ambiente está apenas “maquiado” (M5, p. 4) – em algum momento, que não demora muito a chegar, o caos e a bagunça se instalam novamente. Já a operação de organizar, por sua vez, apresenta uma preocupação especial com o destino dos objetos. O que orienta a organização não é apenas a “limpeza visual” do ambiente, mas o estabelecimento de um sistema organizador lógico – isto é, um arranjo que faça sentido<sup>16</sup> para o cliente, seja adequado aos seus hábitos costumeiros, que funcione como um modelo mental (NORMAN, 2006) e, assim, permita “levar certas coisas do dia a dia no automático” (Andressa).

Ao tratarem sobre tempo e produtividade, consultores e manuais explicitam regularmente a existência de uma suposta relação entre organização externa (do ambiente) e organização “interna” (da mente do indivíduo). Como apontou a consultora Eloísa, “às vezes a pessoa tá passando por um problema pessoal... que o fato de ela organizar externamente organiza internamente”, mostrando que a organização “[é] além de dobras e objetos; fala muito do comportamento das pessoas” (Jenifer). A *personal organizer* Fabíola Prado (2019, p. 61) escreveu, em livro organizado por Ana Alarcon sobre esse grupo de profissionais, que “[a] desorganização normalmente começa dentro de nós”. Parece-me

que os organizadores ligados à organização de espaços e coisas reforçam constantemente esse tipo de associação – do ambiente para o “espaço interno” do indivíduo –, enquanto os vinculados à produtividade, além de atestarem essa relação, costumam reiterar que “[n]ão adianta eu querer organizar o externo, eu preciso me organizar primeiro na minha cabeça” (Keila). Aqui, os consultores também costumam efetuar outro tipo de associação – dessa vez, entre organização e questões emocionais.

Como relata Jenifer, ser uma consultora de organização significa “ser uma transformadora de ambientes e emoções”<sup>17</sup>. Quando interpelados, nas entrevistas, por “histórias marcantes” em suas trajetórias, praticamente todos os POs mobilizavam exemplos carregando um forte conteúdo emocional: pessoas que se curaram de depressão por meio da organização (como relatam Jenifer e Andressa)<sup>18</sup>, casais que passaram a brigar bem menos devido aos serviços de organização (Alessandra e Andressa), pessoas que emagreceram após se engajarem na organização (Alessandra), indivíduos que conseguiram se ajustar melhor para conseguir arranjar um emprego depois de ter sua casa toda organizada (Alessandra) etc. Ou seja, a partir das entrevistas, percebe-se que o sujeito organizado também seria uma pessoa mais “emocionalmente equilibrada”, capaz de *ordenar* até mesmo as suas emoções.

Assim, ao colocar em operação um sistema de categorias, associando cada coisa a uma casa, um lugar determinado, a organização seria responsável por aumentar a *produtividade* e a *concentração* do indivíduo, maximizando o *bem de si*, uma vez que “qualquer um se sente melhor e será mais produtivo em um ambiente que [...] não te distraia do que deveria estar fazendo com algum tipo de perturbação [...] ao redor” (M8, p. 50). Logo, o sujeito organizado “trabalha *melhor*, com foco, e executa projetos sem esquecer de nenhum ponto” (M2, p. 9). Mobilizando técnicas personalizadas sobre si mesmo (FOUCAULT, 1988; FREIRE; BRITO, 2021), com vistas à criação de hábitos de organização, o indivíduo conseguiria, em teoria, *cumprir mais tarefas* – isto é, “produzir mais em menos tempo”. De acordo com consultores e manuais, os elementos a serem mobilizados por aqueles que desejam se organizar – e, assim, ser mais produtivos e mais equilibrados emocionalmente/”internamente” – dizem respeito a uma série de práticas escriturais e gráficas (LAHIRE, 2002), como a utilização frequente de listas, calendários, planilhas e aplicativos de produtividade, além de uma atenção regular sobre a possibilidade de encaixar pequenas tarefas durante o período de execução de uma ou mais ações específicas ao longo do dia a dia.

## Contingências

Outro ponto ressaltado pelos objetos pesquisados em relação à construção da organização como um dispositivo maximizador de bem diz respeito ao fato de que ela prepararia o indivíduo para lidar como a ocorrência de imprevistos. Do material coletado, o melhor exemplo disso é a fala de Keila:

– Tem um caso que eu conto que ele é triste, mas é engraçado também. Uma das coisas que eu organizo na casa dos clientes é uma pasta de documentos importantes: RG, CPF, documento da casa etc. Eu sempre organizo essa pasta e a gente escolhe um local pra essa pasta ficar. Esse local tem que ser o mais fácil e o mais intuitivo possível. Por quê? Se a casa estiver pegando fogo e você precisar salvar alguma coisa, você vai pegar essa pastinha, pegar seus filhos e ir embora. Essa pastinha é aquilo que você não pode perder. Muitas vezes... quantas pessoas tiveram problemas em incêndios porque precisavam achar alguma coisa? [...] Essa história do incêndio às vezes choca. Porque quando a casa tá pegando fogo você não pensa o que tem que fazer. Você vai salvar as pessoas e nada mais, deixa a casa queimar, porque senão você não vai conseguir salvar a vida de quem você ama. Essa pasta é a pasta da única coisa que você vai salvar com documentos, que é o mais difícil de a gente ter, de identificar. Tudo isso leva embora. Eu tenho essa pasta e eu faço isso na casa dos meus clientes, a pastinha com os documentos importantes. [...] Pode ser uma caixinha, mas sempre perto da porta, né? Porque quando você tiver saindo e tal você vai levar aquela coisa. Geralmente eu deixo um arquivinho perto da porta ou numa gavetinha perto da porta.

A “pastinha de incêndio”<sup>19</sup> aparece como uma imagem interessante para se pensar a maneira pela qual a organização, da forma como é construída por consultores e manuais, parece colaborar para que o sujeito consiga lidar competentemente com os imprevistos da vida cotidiana. Afinal, por mais que a ação de organizar seja relacionada frequentemente por consultores e manuais a um ímpeto de “manter tudo sob controle” (M2, p. 33), o controle total sobre a experiência cotidiana de alguém é impossível (LANGER, 1975). Logo, a gramática industrial implicada na ação de organizar não procura o pleno controle, algo fora da realidade, mas sim o estabelecimento do *melhor controle possível* – isto é, de uma condição *ótima* de controle<sup>20</sup>.

Como ressalta Keila em outro momento da entrevista, diante de contingências, o sujeito organizado – ou seja, o sujeito que elabora planos otimizados para diversas áreas da sua vida – consegue “pensar com menos ansiedade” e “não agir por impulso”, o que significa que ele se torna capaz de responder de maneira eficiente e adequada à situação de imprevisibilidade em questão. Segundo a entrevistada, “a sua decisão é mais assertiva quando você é mais organizado. Você não age pelo impulso daquela urgência, né? Você já sabe o que pode acontecer”. A mesma ideia é encontrada em um dos manuais analisados, no qual o autor reforça que “[u]ma mente organizada nos leva sem esforço à boa tomada de decisão” (M11, p. 21), o que maximizaria o bem de si.

Outros trechos de manuais afirmam que “[a]través da organização é possível ter uma certa dose de controle sobre a própria vida de uma forma que faça sentido para você” (M5, p. 4) e, por essa razão, “[q]uando temos nossos projetos sob controle, ficamos menos preocupados com o que precisamos fazer” (M2, p. 159). Ou seja, há uma aposta de que a organização permite ao sujeito um maior controle tanto do ambiente externo (os espaços frequentados, os objetos utilizados) quanto do registro “interno”, dos seus pensamentos, planejamentos de futuro, sentimentos etc. O exemplo da pastinha de incêndio também ilustra outro ponto vinculado à relação entre organização e contingências.

Baseado em estudos sobre cozinhas, o sociólogo francês Bernard Conein (1990) argumenta que é possível decompor a capacidade de planejamento em pelo menos dois tipos: *o plano orientado para o futuro*<sup>21</sup>, elaborado geralmente antes da realização de uma determinada ação, e *o plano orientado para o presente*, desenvolvido à medida em que determinadas ações são concretizadas. As técnicas organizadoras transmitidas por POs e manuais geralmente enfatizam o primeiro tipo de plano, incentivando que a pessoa incorpore uma atitude constantemente *reflexiva* em relação ao futuro, de tal forma que ela consiga planejar sua alimentação, seu dinheiro, sua rotina, seus objetivos de vida etc.

Contudo, os objetos analisados também parecem argumentar que a incorporação de hábitos organizadores torna *mais estreita*, do ponto de vista de uma pessoa específica, a relação entre planejamento e ação. Diante do *hábito* de estabelecer planos em diferentes áreas da sua vida, o sujeito organizado conseguiria planejar *mais rapidamente* as possíveis soluções para impasses contingenciais, aperfeiçoando, assim, a sua capacidade de agir de modo competente em situações de imprevisto. Na hipotética situação de incêndio, o planejamento previamente estabelecido – a própria pasta, localizada em um espaço predeterminado – auxilia na elaboração de um *planejamento orientado para o presente*, constituído pela sua recuperação e provavelmente pelo resgate de familiares e outros pertences. Nesse caso, é como se a organização colocada em operação *antes* da situação de incêndio, quando ela era apenas hipotética, colaborasse para que o sujeito se organizasse *durante* um determinado acontecimento – mesmo que ele seja uma situação aflitiva, como um incêndio na sua casa.

### **Relações interpessoais**

Para além da produtividade, do equilíbrio emocional e da questão das contingências, a organização também é associada constantemente pelos objetos pesquisados às relações interpessoais, conectando esse tipo de ação, comumente pensada como algo de ordem exclusivamente *individual*, a uma dimensão *mais coletiva* da vida cotidiana. Os supostos efeitos positivos da organização aparecem atrelados a uma melhoria nos relacionamentos – isto é, a uma diminuição de conflituosidade nas relações com outras pessoas, o que promoveria uma maximização do *bem do outro*, do *bem comum* e do *bem de todos*.

No campo da organização de espaços e coisas – em que a organização residencial figura como o principal serviço –, a figura fundamental desse caráter coletivo é a família (ou as pessoas que moram juntas em um mesmo espaço): “Porque uma casa desorganizada tem sempre um grito, tem sempre alguém brigando... numa casa organizada isso não existe, entendeu? Tem uma harmonia entre as pessoas...” (Sérgio); “Eu já tive casos de pessoa cujo marido falou que, caso ela não

se organizasse, ele ia se separar dela” (Marina); “Quando a sua casa tá organizada, você briga menos com as pessoas ao seu redor” (Renata). No POB 2022, duas consultoras disseram que, além de gerar mais estresse nas pessoas, uma casa bagunçada dificulta sobremaneira a realização da faxina e a própria manutenção do ambiente doméstico. A PO Kivia Nunes (2019, p. 48) reforça que “de nada adianta [se organizar] se não houver esse costume entre todos os moradores da casa”. Segundo os manuais, “[a] organização tem a capacidade de melhorar [...] as suas relações com familiares e amigos” (M9, p. 5); “[sendo organizado] você consegue dar atenção aos seus filhos, namorado, cônjuge, amigos, família, porque consegue administrar o tempo” (M2, p. 9).

De acordo com o sociólogo francês Bernad Lahire (2002, p. 133), quando os membros de uma família estão abarrotados de compromissos (escolares, profissionais etc.), a organização por meio da mobilização de listas ou de recados “deixados num lugar combinado (onde todo mundo passa: na mesa da cozinha, à entrada, perto do telefone...) contribuem para *manter*, apesar de tudo, os laços familiares” (grifo meu). Da mesma maneira, a PO Fabíola Prado (2019, p. 65) escreve que “[a]quele que possui habilidade para organizar *encontra tempo* para estar com amigos e familiares, pois *sabe* o quão importante é manter esses relacionamentos” (grifo meu). A consultora Keila retoma a “pastinha de incêndio” para destacar como a organização pode trazer efeitos positivos para as relações:

– Alguém foi pro hospital e precisa de um documento importante pra fazer alguma coisa lá... e você tá indo na sua casa. Eu ligo pra você e falo: “Procura o RG da fulana”. Aí você: “Onde tá?”. Você vai procurar na casa inteira, a pessoa tá internada, precisando do documento. Se você tiver uma pastinha, com os documentos importantes, você fala assim: “Ó, tá na pastinha assim, guardada em tal lugar...”. Olha como você agilizou.

Ainda segundo Keila, organização significa “respeito ao tempo do outro”, ideia semelhante àquela trabalhada em um dos manuais (M2, p. 9), cuja autora argumenta que

“[quando se é organizado] você respeita as pessoas”, reforçando, assim, a compreensão de que “a organização é fundamental [...] pra se viver em comunidade, pra conviver com outros indivíduos”, como falado pelas consultoras Jenifer e Renata, que argumenta que “a organização é uma ótima forma de respeito”<sup>22</sup>.

No campo da organização e produtividade, a dimensão coletiva da ação de organizar é representada principalmente pela figura do ambiente de trabalho. O citado empresário José Luiz Cunha ressaltou em nossa conversa que um dos motivos pelos quais começou a pensar em investir nesse mercado foi o fato de ver o quanto as pessoas desorganizadas prejudicavam o rendimento de trabalho de toda a empresa. Em seu livro, ao trazer exemplos de sua própria trajetória profissional, Cunha (2022, p. 40) destaca que observava uma grande quantidade de funcionários despreocupados com a questão da organização, o que o fazia se questionar: “Como uma empresa

de grande porte pode ter um bom retorno com colaboradores tão desorganizados?”. De fato, a maior parte dos entrevistados reforça que, nesse ambiente, ser organizado colabora para uma melhoria da experiência de trabalho:

– Pensa no seu trabalho, que você divide mesas com colegas de trabalho, entendeu? Imagina lá você no meio de uma papelada, o colega que não tá nem aí. Eu já vi casos de muita gente no trabalho que briga por causa disso. Pra se ter um bom ambiente no coletivo, a organização é muito importante. (Marina)

– Um cara que não tá organizado afeta o trabalho inteiro de um projeto. Acontecia muito de atrasar um projeto porque o cara que tava responsável pelo desenvolvimento de uma funcionalidade não conseguiu lidar com um problema que ele tava em casa e aí bagunçou tudo... ele disse que ia entregar naquele dia, não entregou, e entregou uma semana depois. E aí ferrou com o cronograma todo pra frente. (Aline)

Uma das POs com as quais conversei ao longo do POB 2022 me disse que a aplicação de princípios organizadores na sua vida cotidiana possibilitou um aproveitamento *melhor e mais frequente* do tempo com o seu marido e com o seu filho, além de permitir que a sua agenda tenha *mais espaço* para encontros semanais com amigos. Por último, a consultora Aline traz um relato que não só destaca essa possível dimensão coletiva da organização como também situa seus efeitos em relação a instituições públicas<sup>23</sup>, enfatizando a maximização do *bem de todos* a partir de práticas organizadoras:

– Ao mesmo tempo que, sei lá, uma cidade resolve organizar os seus processos de saúde... então agora a gente vai definir como vai funcionar aqui, vai unificar todos os sistemas, vai fazer um sequenciamento... então todo o serviço de saúde agora do município do RJ vai funcionar de acordo com essa nova organização, novo critério, novo sistema, novo tudo... cara, isso faz uma diferença na vida das pessoas imensa! [...] Porque quando você começa a organizar lá [no coletivo] tem um potencial gigantesco pra organizar o Brasil como um todo e ao mesmo tempo pra você *economizar o tempo* das pessoas no individual. Por isso que uma coisa tá ligada à outra. Imagina se uma prefeitura faz uma ação dessas e organiza os processos de saúde... quantas coisas que a gente vê no jornal acontecendo hoje que não iam acontecer mais? Pessoas na fila por horas e horas, agendamento que não acontece, aí o sistema não funciona, sai do ar... só o tempo dessas pessoas todas... elas iam trabalhar mais, iam viver melhor... elas iam *ter mais tempo*. (Aline)

Dessa maneira, nota-se que a organização é qualificada, por consultores e manuais, não só como uma operação que busca diminuir os possíveis obstáculos emergentes nas relações de uma pessoa com espaços, objetos e rotinas, mas também como uma ação que visa evitar ou abrandar o possível caráter problemático das relações entre atores sociais. Nesse sentido, o sujeito organizado *não* colabora para a criação de obstáculos no ambiente de trabalho, evitando, assim, que os demais funcionários *percam tempo* em imbróglios desnecessários e, conseqüentemente, se estressem. Dentro de casa, o engajamento da pessoa organizada nos planejamentos dos espaços, pertences e rotinas de cada um dos moradores fomenta um ambiente harmonioso no qual, dada a diminuição de desajustes e atravancamentos rotineiros nas relações de cada um com o ambiente doméstico, as possibilidades

de conflitos entre as pessoas ali presentes são consideravelmente reduzidas. Como reforça Renata, uma das POs entrevistadas, de acordo com essa perspectiva, “não existe eu ser organizado e isso só *me* beneficiar: todo mundo que se relaciona comigo vai se beneficiar com a minha organização”.

### **Considerações finais**

Neste artigo, procurei analisar a construção moral do mercado de organização no Brasil a partir da realização de entrevistas semiestruturadas com consultores, participação em um grande evento do ramo no país, o POB 2022, e análise documental de manuais de organização. Embora de origem recente (CUNHA, 2022), o setor de *personal organizers* se associa a um fenômeno mais abrangente, de considerável relevância para o mercado brasileiro na última década (DIOS, 2017), que diz respeito ao desenvolvimento de um mercado de serviços pessoais, responsável pelo aparecimento de *especialistas* em uma série bastante variada de assuntos cotidianos (DIOS, 2019, 2020a, 2020b). Junto a isso, a emergência da ocupação de PO e do mercado editorial de organização tanto refletem algumas das principais injunções ideológicas contemporâneas, tal como apontadas por parte da sociologia e teoria críticas em anos recentes, quanto incorporam traços de outros esforços, mais antigos, em torno da busca pelo aumento da quantidade de tempo disponível no cotidiano.

A partir dos caminhos metodológicos adotados, argumentei que a construção moral do mercado de organização se efetiva por meio de duas operações empreendidas pelos objetos pesquisados. A primeira diz respeito à elaboração de uma distinção moral entre a organização dos consultores, tida como “tecnicizada” e, por essa razão, *profissional*, e a organização “leiga” das demais pessoas, considerada *inadequada* e *inapta* em comparação àquela. A segunda operação se refere à construção do serviço vendido como uma *ferramenta operativa* capaz de maximizar diferentes tipos de bens e, assim, *melhorar* significativamente a vida cotidiana dos atores sociais a partir de uma *economização* de um recurso escasso: o tempo.

Dessa maneira, a incorporação de hábitos organizadores, como a recorrência regular a planos e sistemas de categorias, promoveria uma maximização do *bem de si* ao tornar o sujeito mais produtivo em relação às suas tarefas diárias e planejamentos de vida e mais competente no trato com contingências. Sendo mais produtivo, o sujeito organizado *colaboraria* com os seus colegas de trabalho a partir de uma maior atenção às suas demandas e ao cumprimento de prazos, o que poderia maximizar o *bem do outro*. Sendo mais equilibrado emocionalmente, mais organizado “internamente”, o indivíduo conseguiria lidar melhor com imprevistos e, assim, não só diminuir consideravelmente a angústia e indecisão típicas desses momentos, como também deixar de prejudicar outros ao seu redor. No que tange às relações interpessoais, o sujeito organizado é aquele que tende fundamentalmente

a diminuir a conflituosidade com os demais atores sociais, possibilitando a maximização do *bem comum*. Como vimos, os POs reafirmam que, caso a maior parte das pessoas fosse organizada, *todos* identificariam efeitos positivos em serviços oferecidos por instituições públicas, como hospitais, por exemplo, denotando aí a aposta na organização como um dispositivo maximizador também do *bem de todos*. Por último, cabe apontar o fato de que a relação, fundamental para os argumentos de POs e manuais, entre tempo e organização é também sujeita a uma operação *moralista* por parte deles – isto é, uma operação que reifica “uma moral eleita que, uma vez escolhida, se afirma como única e indiscutível” (WERNECK, 2016, p. 169). Como explicitado nos exemplos trabalhados ao longo do texto, a possibilidade de se ter mais tempo para se fazer mais coisas não é vinculada apenas à questão da produtividade, mas se estende também às relações do sujeito consigo mesmo, entre familiares e amigos e, de modo mais difuso, com a sociedade. Diante das definições dos objetos pesquisados, é possível observar que o tempo livre oriundo da organização é identificado como um tempo livre *melhor*. É como se o acréscimo de tempo fruto dos esforços individuais em torno da necessidade de organização fosse um tempo *de maior qualidade*. Logo, a utilização dessa quantidade específica de tempo livre, possibilitada pela organização, também seria *a melhor utilização possível* do tempo. Ou seja, há uma construção moral em torno da relação entre tempo e organização, construção essa que parece influenciar significativamente a associação, promovida por consultores e manuais, entre as noções de vida boa, tempo livre e agência – uma *vida boa* seria aquela em que há mais tempo livre, tempo esse liberado pela mobilização individual de esforços de organização, a ser utilizado do melhor modo possível (na visão dos objetos analisados): o modo organizado.<sup>24</sup>

---

## Notas

<sup>1</sup> Gostaria de agradecer aos comentários valiosos dos pareceristas às primeiras versões do texto. Este artigo é fruto da minha pesquisa de dissertação de mestrado, desenvolvida no âmbito do Núcleo de Estudos de Cidadania, Conflito e Violência Urbana (NECVU/UFRJ), e associada a dois projetos mais amplos: “Moral, Pragmatismo, Valorações e Qualificações” e “Moralismo e Valorações: A Crítica Ostentatória nas Dimensões Política e Econômica”, ambos coordenados pelo Prof. Dr. Alexandre Werneck (PPGSA/UFRJ).

<sup>2</sup> Inclusive, de acordo com Saval (2015), em 1900, um grupo de gerentes norte-americanos lançou uma revista intitulada System, cujos artigos traziam ideias de sistemas de organização não para o trabalho em fábricas, mas sim para o “homem de negócios”, propondo “novos modelos para as minúcias da vida no escritório, fosse um novo sistema de arquivamento, fosse um modo mais eficiente de lamber envelopes” (SAVAL, 2015, p. 71). Ao longo de sua pesquisa sobre o surgimento dos escritórios, Saval (2015, p. 55) ressalta o exemplo da invenção do “arquivo vertical em gabinete”, que começou a ser introduzido nos escritórios a partir de 1880. Tal invenção permitiu a reorganização dos materiais do escritório e, assim, interferiu significativamente na realização do trabalho dos empregados. Anteriormente, os arquivos, feitos de madeira, imitavam o modelo de guarda-roupas, “com gavetas que armazenavam caixas com arquivos ou guardavam papéis avulsos presos com grampos de metal” (SAVAL, 2015, p. 55)), o que, além de dobrar frequentemente as folhas dos documentos, dificultava o acesso rápido a eles. A chegada do arquivo vertical significou a superação desses dois obstáculos – ele tornava mais fácil as operações de guardar e retirar documentos e não obrigava o funcionário a dobrar suas folhas.

<sup>3</sup> De fato, a primeira palestra do POB, ministrada por José Luiz Cunha, terminou com a seguinte frase, extraída de um livro de Marshall Goldsmith, autor norte-americano de obras sobre gestão de empresas: “o que te trouxe até aqui não te levará adiante”. E ainda arrematou: “você tem que tomar uma decisão, começar uma parceria nova, incluir um novo serviço... tem que mexer

no seu negócio". Ou seja, o bom consultor de organização é o profissional ativo, que "tem em vista gerar projetos ou integrar-se em projetos iniciados por outros" (BOLTANSKI; CHIAPELLO, 2009, p. 131). No capitalismo dos dias de hoje, "[f]azer alguma coisa, mexer-se, mudar são coisas valorizadas em relação à estabilidade, frequentemente considerada como sinônimo de inação" (BOLTANSKI; CHIAPELLO, 2009, p. 183).

<sup>4</sup>O Personal Organizer Brasil é o maior evento do mercado de organização no país e ocorre anualmente desde 2014 (CUNHA, 2022). Conferir: <https://personalorganizerbrasil.com.br/pob2022/#>. Acesso em: 13 jan. 2023.

<sup>5</sup>Os dispositivos são aqui entendidos como elementos que permitem a ancoragem dessas gramáticas morais em uma situação concreta. Considerando que "todos os objetos [...] humanos são necessariamente construídos a partir de significados e valores sociais" (EMIRBAYER; MISCHÉ, 1998, p. 8), os dispositivos constituem "construções feitas de coisas do mundo entendidas pelos atores como impregnadas [...] [de] valores" (WERNECK, no prelo), razão pela qual são mobilizados por eles a fim de conferir sentido às suas ações, dando suporte a elas (DODIER; BARBOT, 2017).

<sup>6</sup>Como exemplifica Breviglieri e Stavo-Debaugé (1999, p. 2): "O mundo industrial, por exemplo, é equipado de planos, de ferramentas técnicas e de instrumentos de medida, enquanto o mundo da opinião é 'povoado' por outros objetos como marcas, comunicações da imprensa, premiações, etc."

<sup>7</sup>Para a tabela completa dos manuais utilizados ao longo dessa pesquisa, com informações mais detalhadas de cada obra, cf. Ferreira (2023, p. 44). Para este artigo, os manuais foram nomeados com a letra M e um número ao lado. Dessa maneira, M1 = *A tríade do tempo* (Christian Barbosa, 2008) M2 = *Vida Organizada* (Thais Godinho, 2014); M3 = *A mágica da arrumação* (Marie Kondo, 2015); M4 = *Organize sem frescuras* (Rafaela Oliveira, 2017); M5 = *Viva a organização: motivação, conceitos e metodologia para uma vida mais organizada* (Aline Santos, 2018); M6 = *Guia simples e prático para manter sua vida organizada* (Editora Autodesenvolvimento, 2019); M7 = *Organize sua Mente: Um guia prático de organização que vai muito além da sua agenda* (Aryanne Soares, 2019); M8 = *Planner Organizer: Guia prático para organização básica: ambiente, agenda, finanças, corpo, mente* (Mônica Audrey, 2020); M10 = *The Home Edit Life: the complete guide to organizing absolutely everything at work, at home and on the go* (Clea Shearer e Joanna Teplin, 2020) M11 = *A mente organizada* (Daniel Levitin, 2015); M12 = *The One-Minute Cleaner Plain and Simple: 500 Tips for Getting Your Life in Order* (Donna Smallin, 2007).

<sup>8</sup>Conferir: <https://www.veracitaassessoria.com.br/>. Acesso em: 13 jan. 2023.

<sup>9</sup>Vale ressaltar que essa divisão também pode ser encontrada no mercado editorial sobre organização. Como pontuado anteriormente, entre os manuais escolhidos, há os mais propriamente voltados à organização de espaços e coisas/objetos, como é o caso de M3, M4, M10 e M12; aqueles cujo foco recai sobre as dimensões comportamental, temporal e sobre a questão da produtividade (M1, M5, M11 e M13); e outros que trabalham de maneira conjunta tais dimensões, como é o caso de M2, M7, M8. É claro que todos os manuais tocam, de uma maneira ou de outra, em todas as dimensões destacadas. Porém, a maior parte deles tende a ressaltar uma mais do que as outras.

<sup>10</sup>Todos os nomes foram alterados para garantir o anonimato dos entrevistados.

<sup>11</sup>Essa segunda operação será trabalhada na próxima seção.

<sup>12</sup>Para uma caracterização detalhada dos diferentes tipos de bens do ponto de vista de uma sociologia pragmática da moral, cf. Werneck (2012, pp. 267-317).

<sup>13</sup>O autor define "aceleração" como "aumento da quantidade por unidade de tempo (ou, com o mesmo sentido lógico, como redução da quantidade de tempo por cada quantidade determinada)" (ROSA, 2019, p. 143). No caso, "quantidade" pode designar uma série de elementos diferentes, como bens produzidos, postos de trabalho, relações sexuais etc.

<sup>14</sup>Por exemplo, sapatos e caixas (elementos e lugares materiais) ou "o objetivo de emagrecer" e a sua alocação em um planejamento semanal de refeições (elemento e lugares abstratos).

<sup>15</sup>Inclusive, Rosa (2019, p. 112) afirma que, dado o enorme entusiasmo da cultura popular com a possibilidade de ganho do tempo, "manuais de administração do tempo e 'autoajuda' para a melhora da administração temporal estão em forte alta".

<sup>16</sup>Um dos manuais analisados argumenta que "as categorias que você cria precisam refletir o modo como você usa e interage com os seus pertences. [...] Precisam levar em conta o seu estilo atual de vida" (M11, p. 157).

<sup>17</sup>Um outro bom exemplo dessa conexão entre organização e emoções é o método KonMari, desenvolvido por Marie Kondo (2015). Segundo ela, a melhor forma de realizar o descarte, primeiro e principal passo da organização, é tocando nos seus próprios pertences e realizando uma pergunta para si mesmo: "Isso me traz alegria?". Se a resposta for positiva, o objeto se mantém com você e a tarefa a partir disso é alocá-lo em um espaço específico. Se a resposta for negativa, então o objeto é descartado. Logo, ela afirma que "no meu método de organização os sentimentos são o parâmetro para a tomada de decisões" (M3, p. 52). É possível observar um método parecido no livro de Donna Smallin, analisado nessa pesquisa, em que a autora sugere ao leitor que, diante de um momento de descarte, mantenha apenas "aquelas coisas que você ama e usa" (M12, p. 23, grifo meu).

<sup>18</sup>Segundo esses consultores, "a organização ajuda no tratamento da depressão".

<sup>19</sup> Um exemplo parecido pode ser visto no livro de Donna Smallin, um dos manuais analisados nesta pesquisa: “Se você tivesse 20 minutos para evacuar sua casa e pudesse levar apenas o que cabia no seu carro, o que você levaria? A maioria das coisas pode ser facilmente substituída. Quando você percebe isso, fica mais fácil de *liberar* a sua carga” (M12, p. 42, grifo da autora).

<sup>20</sup> Também no livro de Donna Smallin, a autora argumenta que: “quanto mais controle você exercer sobre o seu planejamento, mais controle você exercerá sobre a direção da sua vida” (M12, p. 105).

<sup>21</sup> Em uma dimensão mais macroscópica, Rosa (2019, p. 73) argumenta que a transformação acelerada das condições de vida e a aceleração da mudança social, processos características do advento da Modernidade, “apresenta aos indivíduos o problema de terem que planejar suas vidas a longo prazo para dar-lhes uma certa estabilidade resistente ao tempo, sem, no entanto, poderem fazê-lo de forma racional em face da crescente contingência das relações sociais”.

<sup>22</sup> Além disso, alguns manuais destacam sobremaneira o papel do *descarte* na organização como uma operação que possibilita a realização de doações a pessoas carentes: “Se você tem bagunça, você é mais rico do que pensa. Olhe para o descarte como uma oportunidade de *compartilhar* sua abundância – as coisas das quais você não precisa – com pessoas que poderiam realmente usá-las”. (M12, p. 31, grifo da autora).

<sup>23</sup> Hartmut Rosa reforça que a questão temporal guarda relações estreitas com “problemas públicos” de grande relevância nas sociedades contemporâneas, problemas esses que conformam em larga medida os discursos políticos e ações coletivas de uma série de organizações políticas. Segundo Rosa (2019, p. 68), “a ‘luta pelo tempo da vida’ – ou seja, por tempo de formação e de aposentadoria, por reivindicações de férias e feriados, por trabalho nos fins de semana e em períodos noturnos, por regulamentação para casos de doença ou desemprego – ocupa os debates econômicos e, por vezes também, os de cunho político em sociedades capitalistas de forma até mais intensa que as exigências salariais”.

<sup>24</sup> De acordo com Rosa (2019, p. 92), reflexões sobre o que é uma boa vida guardam relações estreitas com reflexões sobre o tempo, uma vez que, em última instância, aquelas dizem respeito à questão “sobre como as pessoas querem ou devem despendar ‘seu tempo’”. Logo, quando nos perguntamos sobre como queremos viver estamos nos perguntando fundamentalmente sobre como queremos “utilizar” nosso tempo.

## Referências

- ABEND, Gabriel. “What’s New and What’s Old about the New Sociology of Morality”. In: HITLIN, Steven; VAISEY, Stephen. (eds.). **Handbook of the Sociology of Morality**. Handbooks of Sociology and Social Research. New York: Springer New York, 2010. pp. 561-584.
- BECKER, Howard. **Métodos de Pesquisa em Ciências Sociais**. São Paulo: Editora Hucitec, 1993.
- BOLTANSKI, Luc. **El Amor y la Justicia como competencias: tres ensayos de sociología de la acción**. Argentina: Amorrortu, 1990.
- BOLTANSKI, Luc; CHIAPELLO, Éve. **O novo espírito do capitalismo**. São Paulo: Martins Fontes, 2009.
- BOLTANSKI, Luc; DARRÉ, Yann; SCHILTZ, Marie-Ange. La dénonciation. **Actes de la recherche en sciences sociales**, [s. l.], vol. 51, n. 1, pp. 3–40, 1984.
- BOLTANSKI, Luc; THÉVENOT, Laurent. “The Sociology of Critical Capacity”. **European Journal of Social Theory**, Thousand Oaks, vol. 2, n. 3, pp. 359-377, 1999.
- BOLTANSKI, Luc; THÉVENOT, Laurent. “The reality of moral expectations: A sociology of situated judgement”. **Philosophical Explorations**, Abingdon, vol. 3, n. 3, pp. 208-231, 2000.
- BOLTANSKI, Luc; THÉVENOT, Laurent. **A justificação: sobre as economias da grandeza**. Rio de Janeiro: Editora UFRJ, 2020.
- BREVIGLIERI, Marc; STAVO-DEBAUGE, Joan. Le geste pragmatique de la sociologie française. Autour des travaux de Luc Boltanski et Laurent Thévenot. **Revista Antropolítica**, Rio de Janeiro, vol. 7, pp. 7–22, 1999.
- BRITO, Simone Magalhães; FREIRE, Alyson Thiago; FREITAS, Carlos Eduardo. (2020). Sociologia da Moral: Temas e Problemas. In: FAZZI, Rita de Cássia; LIMA, Jair Araújo de. (orgs.). **Campos das Ciências Sociais - figuras do mosaico das pesquisas no Brasil e em Portugal**. Petrópolis: Vozes, 2020. pp. 481-496.
- BROSCH, Tobias; SANDER, David. (eds.). **Handbook of value: perspectives from economics, neuroscience, philosophy, psychology and sociology**. Oxford: Oxford University Press, 2016.
- BRYANT, Antony. **Grounded theory and grounded theorizing: pragmatism in research practice**. New York: Oxford University Press, 2017.
- CHARMAZ, Kathy. **A construção da teoria fundamentada: Guia Prático para análise qualitativa**. Porto Alegre: Artmed, 2009.
- CONEIN, Bernard. “Cognition située et coordination de l’action, la cuisine dans tous ses états”. **Réseaux**, Paris, vol. 8, n. 43, pp. 99-110, 1990.
- CORBIN, Juliet M.; STRAUSS, Anselm. “Grounded theory research: Procedures, canons, and evaluative criteria”. **Qualitative Sociology**, Berlim, vol. 13, n. 1, pp. 3-21, 1990.
- CORRÊA, Diogo Silva; DIAS, Rodrigo Castro. “A crítica e os momentos críticos: de la justification e a guinada pragmática na sociologia francesa”. **Mana**, Rio de Janeiro, vol. 22, n. 1, pp. 67-99, 2016.

- CORCUFF, Philippe. **Las nuevas sociologías: construcciones de la realidade social**. Madrid: Alianza Editorial, 1998.
- CUNHA, José Luiz. **Organizar do zero: história do mercado de organização no Brasil**. São Paulo: Cosmos, 2022.
- DARDOT, Pierre; LAVAL, Christian. **A nova razão do mundo: ensaio sobre a sociedade neoliberal**. São Paulo: Boitempo, 2016.
- DIOS, Maria Luisa Célia Escalona. **Chama o personal: estudo etnográfico sobre consultorias pessoais**. Rio Grande do Sul: Pontifícia Universidade Católica do Rio Grande de Sul, 2017.
- DIOS, Maria Luisa Célia Escalona. “Mercado de serviços pessoais: uma análise antropológica das técnicas gerenciais e sua relação com a intimidade”. **Novos Rumos Sociológicos**, Pelotas, vol. 7, n. 12, pp. 223-260, 2019.
- DIOS, Maria Luisa Célia Escalona. “A Construção Social de um Mercado de Serviços Pessoais”. **Revista TOMO**, São Cristóvão, n. 36, pp. 231-266, 2020a.
- DIOS, Maria Luisa Célia Escalona. “Personal: Mapeando uma Nova Profissão no Mercado de Serviços Pessoais”. **ILUMINURAS**, Porto Alegre, vol. 21, n. 52, pp. 119-158, 2020b.
- DODIER, Nicolas; BARBOT, Janine. A força dos dispositivos. **Sociedade e Estado**, [s. l.], vol. 32, n. 2, pp. 487-518, 2017.
- DOSSE, François. **O império do sentido: a humanização das ciências humanas**. São Paulo: Editora Unesp, 2018.
- EGAN, T. Marshall. “Grounded Theory Research and Theory Building”. **Advances in Developing Human Resources**, Thousand Oaks, vol. 4, n. 3, pp. 277-295, 2002.
- EMIRBAYER, Mustafa; MISCHKE, Ann. “What is Agency?” **The American Journal of Sociology**, [s. l.], vol. 103, n. 4, pp. 962-1023, 1998.
- FERREIRA, Victor. **Espaços, rotinas e relações: um estudo sociológico sobre a ação de organizar a partir da atividade de “personal organizers”**. 2023. 185 f. Dissertação (Mestrado em Sociologia e Antropologia) – Universidade Federal do Rio de Janeiro, Rio de Janeiro, 2023.
- FOUCAULT, Michel. **Technologies of the self: a seminar with Michel Foucault**. Amherst: University of Massachusetts Press, 1988.
- FOURCADE, Marion. “The fly and the cookie: alignment and unhingement in 21st-century capitalism”. **Socio-Economic Review**, Oxford, vol. 15, n. 3, pp. 661-678, 2017.
- FOURCADE, Marion; HEALY, Kieran. “Moral Views of Market Society”. **Annual Review of Sociology**, San Mateo, vol. 33, n. 1, pp. 285-311, 2007.
- FREIRE, Alyson Thiago Fernandes; BRITO, Simone Magalhães. “Civildade e técnicas de si como conceitos para análise sociológica das moralidades”. **Interseções: Revista de Estudos Interdisciplinares**, Rio de Janeiro, vol. 23, n. 1, pp. 92-112, 2021.
- GARFINKEL, Harold. **Estudos de etnometodologia**. Petrópolis: Vozes, 2018.

- GILBRETH JR., Frank B.; CAREY, Ernestine Gilbreth. **Cheaper by the Dozen**. Nova York: Harper Perennial, 2002.
- GLASER, Barney G.; STRAUSS, Anselm L. **The Discovery of Grounded Theory**. New Jersey: Aldine Transaction, 1967.
- GEERTZ, Clifford. **A interpretação das culturas**. Rio de Janeiro: LTC, 1989.
- HITLIN, Steven.; VAISEY, Stephen. (eds.). **Handbook of the Sociology of Morality**. New York: Springer New York, 2010.
- ILLOUZ, Eva. **Saving the modern soul: therapy, emotions, and the culture of self-help**. Berkeley: University of California Press, 2008.
- KAUFMANN, Jean-Claude. **A entrevista compreensiva**. Petrópolis: Editora Vozes, 2013.
- KNOWLES, Susanne. “Research on Coaching and Coaching Culture”. In: KNOWLES, Susanne. (ed.). **Coaching Culture: Strategies for CEOs, Organisational Leaders, and HR Professionals**. Londo: Springer, 2022. pp. 15-42.
- LAHIRE, Bernard. **Homem Plural: os determinantes da ação**. Petrópolis: Vozes, 2002.
- LANGER, Ellen J. “The illusion of control”. **Journal of Personality and Social Psychology**, [s. l.], vol. 32, n. 2, pp. 311-328, 1975. DOI: 10.1037/0022-3514.32.2.311
- NORMAN, Donald. **O design do dia a dia**. Rio de Janeiro: Rocco, 2006.
- PRADO, Fabíola. Organização infantil. In: ALARCON, Ana. (org.). **Personal Organizer: mudando sua vida**. Rio de Janeiro: Editora Conquista, 2019. pp. 59-71.
- PETERS, Gabriel. “O novo espírito da depressão: Imperativos de autorrealização e seus colapsos na modernidade tardia”. **Civitas – Revista de Ciências Sociais**, Porto Alegre, vol. 21, n. 1, pp. 71-83, 2021.
- PORTO, Camille; WERNECK, Alexandre. O valor de uma existência: uma análise pragmática de valorizações da vida humana em situações envolvendo dinheiro. **Sociedade e Estado**, [s. l.], vol. 36, n. 2, pp. 563-589, 2021.
- ROSA, Hartmut. **Aceleração: A transformação das estruturas temporais na Modernidade**. São Paulo: Editora Unesp, 2019.
- SAVAL, Nikil. **Cubiculados: a história secreta do local de trabalho**. Rio de Janeiro: Anfiteatro, 2015.
- SCOTT, Marvin B.; LYMAN, Stanford M. “Accounts”. **Dilemas**, Rio de Janeiro, pp. 139-172, 2008.
- TAYLOR, Frederick Winslow. **The Principles of Scientific Management**. Nova York: Dover Publications, 1997.
- THÉVENOT, Laurent. Rules and Implements: investment in forms. **Social Science Information**, [s. l.], vol. 23, n. 1, pp. 1-45, 1984.
- THÉVENOT, Laurent. **La acción en plural: una introducción a la sociología pragmática**. Buenos Aires: Editorial Siglo Veintiuno, 2016.
- TAROZZI, M. **O que é a Grounded Theory?** Petrópolis: Vozes, 2011.

- WEBER, Max. Conceitos sociológicos fundamentais. *In*: BOTELHO, A. **Sociologia Essencial**. São Paulo: Companhia das Letras, pp. 363-392, 2013.
- WEISS, Raquel. “Apresentação do Dossiê”. **Sociologias**, Porto Alegre, vol. 17, n. 39, pp. 16-24, 2015.
- WERNECK, Alexandre. A velhice como competência de efetivação de ações moralmente questionadas (situações em supermercados no Rio de Janeiro). **Revista Brasileira de Sociologia da Emoção** (Online), [s. l.], vol. 10, pp. 10-44, 2011a.
- WERNECK, Alexandre. O “egoísmo” como competência: Um estudo das desculpas dadas no âmbito das relações de casais como forma de negociação entre bem de si e moralidade. **Revista de Antropologia**, São Paulo, vol. 54, pp. 133-190, 2011b.
- WERNECK, Alexandre. **A desculpa**: as circunstâncias e a moral das relações sociais. Rio de Janeiro: Civilização Brasileira, 2012.
- WERNECK, Alexandre. Sociologia da moral como sociologia da agência. **Revista Brasileira de Sociologia da Emoção**, João Pessoa: vol. 12, n. 36, pp. 704-718, 2013.
- WERNECK, Alexandre. Uma sociologia da compreensão a partir do par crítica e jocosidade. **Civitas - Revista de Ciências Sociais**, [s. l.], vol. 16, n. 3, pp. 482-503, 2016.
- WERNECK, Alexandre. Sobre a tradução. *In*: BOLTANSKI, Luc; THÉVENOT, Laurent. **A Justificação**: sobre as economias da grandeza. Rio de Janeiro: Editora UFRJ, pp. 9-17, 2020.
- WERNECK, Alexandre. “Para uma sociologia pragmática da moral da política: Crítica, “bem de todos”/”bem comum” e “comparecimento””. **Revista Política e Trabalho**, João Pessoa, n. 55, pp. 113-128, 2021.
- WERNECK, A. Apontamentos para uma sociologia da efetivação (isto é, uma sociologia pragmática). *In*: NEVES, F.; CORRÊA, D.; PETERS, G. **Construção conceitual nas ciências sociais**. Rio de Janeiro: Telha, no prelo.
- WERNECK, Alexandre. Is There Such a Thing as Moral Phenomenon, or Should We Be Looking at the Moral Dimension of Phenomena? *In*: HITLIN, Steven; LUFT, Aliza; DORMI, Shai (orgs). **Handbook of the Sociology of Morality Volume 2**. London: Springer. pp. 25-39.

## Manuais de organização

- AUDREY, Monica. **Planner Organizer**: Guia prático para organização básica: ambiente, agenda, finanças, corpo, mente. [S. l.]: [s. n.], 2020. E-book.
- AUTODESENVOLVIMENTO. **Guia Simples e Prático para Manter a sua Vida Organizada**. [S. l.]: Editora Autodesenvolvimento, 2019.
- BARBOSA, Christian. **A tríade do tempo**. Rio de Janeiro: Editora Sextante, 2008.
- GODINHO, Thais. **Vida organizada**: Como definir prioridades e transformar seus sonhos em objetivos. São Paulo: Editora Gente, 2014.

- KONDO, Maria. **A mágica da arrumação**: A arte japonesa de colocar ordem na sua casa e na sua vida. Rio de Janeiro: Editora Sextante, 2015.
- LEVITIN, Daniel J. **A mente organizada**. São Paulo: Editora Objetiva, 2015.
- OLIVEIRA, Rafaela. **Organize sem frescuras**. Bauru: Astral Cultural, 2017.
- SANTOS, Aline. **Viva a organização**: motivação, conceitos e metodologia para uma vida mais organizada. [S. l.]: [s. n.], 2018. E-book.
- SMALLIN, Donna. **The One-Minute Cleaner Plain & Simple**: 500 Tips for Getting Your Life in Order. North Adams: Storey Publishing, 2007.
- SOARES, Aryanne. **Organize sua Mente**: Um guia prático de organização que vai muito além da sua agenda. [S. l.]: [s. n.], 2019. E-book.
- SHEARER, Clea; TEPLIN, Joanna. **The Home Edit Life**: The No-Guilt Guide to owning what you want and organizing everything. New York: Clarkson Potter Publishers, 2020.

**Victor Pimentel Ferreira** (victor.pimentelferreira@gmail.com) Doutorando pelo Programa de Pós-Graduação em Sociologia e Antropologia pela Universidade Federal do Rio de Janeiro (PPGSA/UFRJ). Pesquisador associado ao Núcleo de Estudos sobre Cidadania, Conflito e Violência Urbana (NECVU/UFRJ).

 <https://orcid.org/0000-0002-5205-0240>

**Recebido em: 14/08/2023**  
**Aprovado em: 19/04/2024**

**Editor responsável: Michel Misse**