

Comando e Burocracia nas Organizações

Mais uma vez em um contínuo atemporal, três formas de comando ou governo podem ser identificadas na atualidade: aocracia, burocracia e tecnocracia. Em uma simplificação grosseira, poderia ser dito que aocracia é a falta de governo, burocracia é o governo formalizado e tecnocracia é o governo dos técnicos. Apesar disso, cabe aprofundar um pouco mais a caracterização dessas formas de exercício do poder.

Na verdade, os princípios básicos sobre os quais está baseada a aocracia são a solidariedade, a justiça social e a auto-gestão. Maurício Custódio Serafim elabora, a partir de sua leitura de Alberto Guerreiro Ramos, sobre as dificuldades da capacidade de ser solidário frente à realidade (SERAFIM, 2002):

[...] O controle é a categoria fundamental dos sistemas gerenciais e um elemento essencial da racionalidade funcional. Para que o ser humano possa assumir um estilo de vida solidário, é necessário que ele possa exercer e exercitar sua razão lúcida. Contudo, o espaço de produção, sob a égide da compulsão e do controle, permite predominantemente o exercício de apenas uma das dimensões da razão. Neste sentido, o ser humano se desintegra, se reduz a um maximizador da utilidade, ficando sob a égide de um espaço sobrepujado pela racionalidade funcional reducionista. Reducionista porque incompleto, sem abarcar todas as dimensões humanas. Impossibilitada de ser exercida neste espaço, a dimensão substantiva da razão deve ser de alguma forma dominada ou anestesiada para que a pessoa se sintam menos violentada em sua humanidade. Destarte, a capacidade de ser solidário fica comprometida, pois a capacidade de

elaboração e o julgamento de valores associados à vida - faculdade associada à racionalidade substantiva - se encontram em estado letárgico pelas características desse espaço.

Apesar disso, exemplos de solidariedade e auto-gestão não faltam como a economia solidária da Argentina que atenuou os efeitos da crise enfrentada pelos portenhos a partir da sucessão de presidentes a partir de 2001 e inúmeras cooperativas brasileiras.

Já a tecnocracia é o governo dos técnicos e está baseada nas relações sociais do mercado, ou seja, na interação das forças econômicas da demanda e oferta. Ela também se baseia na legitimidade do técnico no exercício de sua autoridade a partir de seu conhecimento especializado (ACCARDO & CORCUFF, 1986 e ACCARDO, 1983).

No que tange à palavra burocracia, ela vem de bure, um pano confeccionado com lã de ovelhas que era colocado sobre a mesa no dia de feira para indicar a chegada de uma autoridade no período medieval. A mesa passou a chamar-se bureau na França. A partir daí, o governo da autoridade ou a hierarquização passou a ter como sinônimo a burocracia (TENÓRIO, 2002b).

Segundo Frederick Hengel a burocracia é o ente que intermedia as relações entre o Estado e a sociedade civil. Já Karl Marx afirma que o capital é que controla a burocracia, enquanto para Max Weber, a burocracia é um fenômeno da sociedade e como tal pode ser observado. Segundo o pensador alemão, a burocracia seria uma racionalização aplicada às organizações humanas e teria características listadas em uma tipologia ideal (ELWELL, 2002), a saber:

- " Tarefas orientadas por normas escritas
- " Divisão do trabalho
- " Impessoalidade
- " Eficiência
- " Cargos estabelecidos de forma hierarquizada

" Regras ou normas técnicas para o desempenho de cada cargo

" Seleção de pessoal através da competência técnica

" Separação entre propriedade e administração

Entretanto, muitas vezes observa-se o burocratismo nas organizações, sejam elas públicas ou privadas. O burocratismo é uma disfunção da burocracia e tende a se estabelecer como empecilho às mudanças que possam afetar o status quo dentro da organização. Entre as suas principais características estão:

" É um problema de poder

" É um fenômeno de "coisificação" ("reificação")

" O processo decisório é obscuro

" As comunicações formais não funcionam

" Apóia-se em uma pedagogia diretiva ("manda quem pode; obedece quem tem juízo")

" A tecnologia desenvolve o conformismo

" Provoca o surgimento de grupos informais

" Produz o buropata e o burótico

" Resiste à mudança e à história

De acordo com Tenório (2020b), buropata é o chefe ou superior que, por medo de perder o seu cargo ou poder, desenvolve meios de sobrevivência para mantê-los a qualquer custo. Já o burótico é o subordinado imaturo que deseja que o ambiente de trabalho reproduza o doméstico. Assim, o burocratismo é um empecilho às organizações e deveria ser combatido como tal. Entretanto, para compreender sua origem e ainda as racionalidades dominantes nas organizações como expressas por Max Weber em seus escritos, é preciso discorrer sobre a racionalidade instrumental (zweckrational) e a substantiva (werrational). Apesar de não enveredarmos por aí, também cabe ressaltar que Weber também listava em sua tipologia mais duas outras ações: tradicional (produzida por costumes e hábitos) e afetiva (baseada no estado emocional da pessoa).

A racionalidade instrumental é a ação social com respeito a meios e fins e pertence às organizações, enquanto a racionalidade

dade substantiva é a ação social com respeito a valores e pertence aos funcionários e à sua percepção individual em determinado momento. Em outras palavras, enquanto a razão instrumental ou funcional tem por nexos o fim a alcançar, a substantiva tem por nexos os valores individualizados dos agentes sociais.

A racionalidade instrumental ou funcional é o processo organizacional que visa alcançar objetivos prefixados, ou seja, é uma razão com relação a fins na qual vai predominar a instrumentalização da ação social dentro das organizações, predomínio este centralizado na formalização mecanicista das relações sociais em que a divisão do trabalho é um imperativo categórico, através do qual se procura justificar uma prática administrativa dentro dos sistemas sociais organizados. Por sua vez, a racionalidade substantiva é a percepção individual-racional da interação de fatos em determinado momento. O que significa dizer que o ator social dentro das organizações (administradores e administrados) deveria desenvolver suas relações de forma a produzir segundo a sua maneira particular de perceber a ação racional com relação a fins. No entanto, isso não ocorre devido a "razões" que só a razão funcional procura explicar (TENÓRIO, 2002).

Trabalhar essa dicotomia indivíduo/organização parece ser o grande desafio do século XXI em termos administrativos e mesmo sociais. Trabalhos como o de Christine Korsgaard, bem como a razão comunicativa da 2ª Teoria Crítica (a racionalidade que promove a mediação entre teoria e prática por meio do diálogo entre os agentes sociais do processo como aponta TENÓRIO, 2002) parecem caminhar nessa direção, mas ainda não se pode dizer que os teóricos da gestão tenham alcançado uma solução mais operativa e conciliatória para a oposição que ainda existe entre a organização e seus funcionários.

Referências:

- " ACCARDO, Alain, *Initiation à la sociologie de l'illusionnisme social*, Bordeaux, Éditions Le Mascaret, 1983, 375 p.
- " ACCARDO, Alain e CORCUFF, Philippe, *La sociologie de Bourdieu - textes choisis et commentés*, Bordeaux , Éditions Le Mascaret, 1986, 360 p.
- " TENÓRIO, Fernando Guilherme, *Tem razão a administração? Ensaios de teoria organizacional e gestão social*, 1ª. Edição, Ijuí, Editora Unijuí, 2002, 220 p., ISBN 85-7429-284-2.
- " ____; *Aulas ministradas no Mestrado Executivo na Cadeira de Pensamento Organizacional Contemporâneo*; FGV/EBAPE; 2002b.
- " FORDISM, *Post-fordism & the flexible system of production*. THOMPSON, Fred. Disponível em: <http://www.willamette.edu/~fthomps/MgmtCon/Fordism_&_Postfordism.html>. Acesso em: 04 nov. 2002.
- " FROM ANALOG to digital fordism, LUKE, Timothy. Disponível em: <<http://www2.cddc.vt.edu/digitalfordism/index2.html>>. Acesso em: 04 nov. 2002.
- " FROM FORDISM to post-fordism, ALLEN, John. Disponível em: <<http://www.hmse.memphis.edu/faculty/andrews/COURSES-TAUGHT/SLC%207321/Readings/Week%2006/1.Allen96-Post-Fordism.HTML>>. Acesso: 04 nov. 2002.
- " INTRODUCING Objectivism, RAND, Ayn. Disponível em: <<http://www.aynrand.org/debate/io.shtml>>. Acesso em: 04 nov. 2002
- " MANAGERIAL Administration in Brazil: reflexions of a reformer, BRESSER PEREIRA, Luis Carlos. Disponível em: <<http://www.bresserpereira.org.br/papers/bio93ross.pdf>>. Acesso em: 04 nov. 2002.
- " VERSTEHEN: Max Weber's Homepage, ELWELL, Frank W. Disponível em: <<http://www.faculty.rsu.edu/~felwell/Theorists/Weber/Whom>>

GESTÃO ESTRATÉGICA

e.htm#Sociology>. Acesso em: 04 nov. 2002.

