

# DA RACIONALIDADE À MATERIALIDADE: RAZÃO E PRÁTICA DA ADMINISTRAÇÃO POLÍTICA

SÍLVIO VANDERLEI ARAUJO<sup>1</sup>

JOÃO GUALBERTO RIZZO ARAUJO<sup>2</sup>

**E**NTRE AS MUITAS FORMAS que poderia este texto começar, opta-se por uma particular que trata de uma proposição aristotélica que fundamenta a ideia central que será aqui desenvolvida, o estabelecimento de um propósito para a Administração Política.

Para Aristóteles (2004, p. 17), “toda arte e toda investigação, bem como toda ação e toda escolha, visam a um bem qualquer; e por isso foi dito, não sem razão, que o bem é aquilo a que as coisas tendem”.

Qual é o bem? De Aristóteles até hoje, certamente, a sociedade mudou e com ela mudaram, também, as manifestações políticas, pois as formas de interações sociais acompanharam as mudanças. Na sociedade moderna, isso fica nítido, por exemplo, através de novas formas de dominação impostas aos indivíduos, como os aparelhos privados de dominação discutidos por Gramsci. Quando se passam gerações e gerações, nas quais se entende que existam relações sociais, e que estas relações não foram capazes de transformar a sociedade, de forma a proporcionar liberdades e a garantir plenos poderes de realização individual e coletiva, há o indício de que a sociedade passou despercebida das intenções que sustentaram todo o conjunto de transformações sociais históricas. Quer dizer, a sociedade passou à margem da capacidade de realização das ideias e de seus reais interesses. Porém, o *bem* que até hoje se tem defendido é o *bem* de alguém, e não o da coletividade.

---

<sup>1</sup> Mestre em Administração pelo NPGA-UFBA. Doutorando em Administração pelo NPGA-UFBA.

<sup>2</sup> Tem mestrado em Informática pela UFPE e mestrado profissional em Administração pela UFBA. É doutorando em Administração pela UFBA, coordenador de pós-graduação da Unijorge e sócio-diretor da XSITE Consultoria e Tecnologia.

Se pensarmos a Administração Política como a ciência que “seja capaz de garantir a estabilidade nas relações sociais de produção, realização e distribuição” (Santos, 2008, p. 134), a questão, aqui endereçada, é urgente, pois, sem o que, a Administração Política seria mero instrumento de consecução de um plano de expansão do poder político, que nem sempre se voltaria ao que, realmente, deveria se voltar: a liberdade para usufruir, em plenitude, os bens oriundos das realizações sociais.

A urgência se dá em colocar o homem e sua capacidade de realização no centro das discussões. A realização que mencionamos relaciona-se, não somente, à produção, mas a toda uma variedade de capacidades humanas de proporcionar a si mesmos, como indivíduos, organizados ou não, as liberdades necessárias para o desenvolvimento do intelecto, da materialidade, das relações e do espírito. Libertar o espírito humano das amarras que o prendem às concepções tradicionais vinculadas ao desenvolvimento do indivíduo é essencial para se alcançar o pleno desenvolvimento da administração como ciência.

Nessa linha, convém declarar, explicitamente, que a urgência que se apresenta é evitar que a Administração nem seja objeto de execução da materialidade pura, nem seja fruto de expansão do poder político das minorias, nem, sequer, incorpore traços de reflexão com inclinações a problemas de sistemas produtivos específicos.

Destinamos, aqui, os nossos esforços para dar uma pequena contribuição a uma metateoria da Administração Política. Uma metateoria, na condição de proposição de uma racionalidade que guie desenvolvimentos futuros e que se desprenda das influências empíricas deste ou daquele modo de produção, desta ou daquela realidade, mas também que dê conta de explicar os fenômenos da vida organizacional. A incorporação da realidade servirá, ao final, como ilustração da capacidade de realização. Entretanto, é muito importante destacar que a compreensão da materialidade dos sistemas produtivos não perde totalmente sua relevância, pois será alvo de demonstração factual do poder de explicação da Administração Política como ciência e dos Administradores Políticos no papel de agentes de realização.

Para os que se locupletam com um texto cheio de referências, dos que muitos acham os papas da Administração, adiantamos que a leitura desta obra talvez não lhes apeteça, pois aqui não irão, demasiadamente, encontrá-las. Não irão encontrá-las por dois motivos: primeiro, porque as organizações já existiam bem antes do muito do que já foi escrito sobre elas, e a

esses escritos elas, provavelmente, sobreviverão. O que não impede que as desconsiderações de obras, que muitos adoram, não implique contribuições sobre os estudos de organizações. Segundo, somos céticos a respeito do muito que se escreveu; pois, se fossem eficazes, já teríamos resolvido muitos problemas básicos, não somente das organizações, mas dos indivíduos e do que chamamos de humanidade.

Logo, este trabalho se materializa por uma estrutura que, na humilde percepção dos autores, não esgota, mas pode ajudar a se ter novas compreensões sobre a existência das organizações, seus fins e seus meios. A estrutura procura entender a Administração Política em duas dimensões: a racionalidade que envolve a existência das organizações e suas relações internas e externas; e a materialidade do curso de suas ações, seguindo a sociologia weberiana.

Quanto à racionalidade, é preciso desprender-se das acepções materiais dos modos de produção e, para isso, pareceu-nos bastante conveniente buscar, na obra de Aristóteles, a base filosófica para uma contribuição à Administração Política. O entendimento da política e seus fins e as proposições sobre metafísica e ética servirão de orientação básica para as construções sobre uma lógica de administração com conotações políticas.

Por outro lado, para se pensar a materialidade, a sociologia weberiana, mesmo impregnada de alguns preceitos capitalistas, fornece-nos uma exemplificação empírica da ação de realizar. Entre os recursos e as funções do administrador político, é possível perceber-se uma razão de ser da Administração Política como veículo de transformação da realidade social.

### **A essência da organização como objeto da Administração Política**

A organização é fruto de uma vontade de indivíduos (ou indivíduo) de cumprir, pelo menos, um bem. Enquanto esta vontade persistir, haverá um sentido político casado, indissociável à organização. A organização existe para, com a sociedade, trocar um bem.

Para Aristóteles (2004), o indivíduo, embora tenha uma essência una, é constituído de várias essências e, a nosso ver, se a organização é composta de um ou mais indivíduos, esta também se compõe de várias essências. A organização é, antes de tudo, uma forma de expressão da essência individual de cada componente, cujo montante, a soma das essências, está muito além de cada fração que a compõe. Para se compreender a essência

organizacional (que se traduz, entre outras coisas, como a capacidade de expressão coletiva das essências individuais) é preciso compreender as frações das essências dos indivíduos que compõem a organização. Mas isso não é o suficiente. Há de se verificar, ainda, a amplitude das interferências das relações, tanto internas e externas na composição da essência organizacional. Separar a organização em funções é uma forma, mas não a única, de se perceberem as manifestações das essências organizacionais, e isso depende, enormemente, do paradigma científico dominante.

De acordo com Morgan (2005), os modos de pensar o mundo são mediados pelo ambiente social e, dessa forma, novas formas de entender o mundo, necessariamente remeteriam a um afastamento de antigas percepções. Com isso, o autor critica a visão ortodoxa das teorias das organizações que se estabelece num arcabouço teórico inquestionável, que se mantém sustentável e se reafirma mediante a ação passiva de aceitação de cientistas de organizações. Isso delimitaria e reduziria o âmbito das discussões, como também tornaria o entendimento dos problemas organizacionais distante das percepções conscientes, uma vez que haveria um desperdício das experiências vinculadas aos indivíduos e suas relações com a comunidade.

A identidade em torno de uma abordagem teórica ocorreria, segundo um conjunto convergente de visões de atividades de pesquisa, que caminham para a aplicação de metáforas prescritivas para o entendimento das realidades organizacionais. A este modelo de investigação que reúne artefatos, métodos e atividades de pesquisa se atribuiria a denominação de ciência normal (Kuhn, 1962). Dentro dessa ciência normal, as metáforas são também formas de se perceber as essências organizacionais num paradigma dominante.

Os paradigmas podem ser entendidos como opções de realidade sobre o ambiente social, ou seja, uma visão implícita ou explícita da sociedade. A identidade de ações e maneiras de pensar e entender o mundo existente entre pesquisadores seriam o elo comum que reúne escolas de pensadores, que convergem para a utilização de diferentes tipos de metáforas como fundamentos para a investigação.

Porém, o argumento de Morgan (2005) para a utilização de múltiplas metáforas conduziriam o cientista para a consolidação de microvisões funcionalistas que, ao final, formar-se-ia um todo prescritivo e incompleto da natureza e essência da vida organizacional. Além disso, observe-se que a argumentação do autor é, em si mesma, funcionalista.

A citação das metáforas, pois, deve ser observada apenas como uma breve ilustração do entendimento das essências organizacionais, e não esgota, de forma alguma, as potencialidades dessas últimas.

O que não se esgota ainda é, justamente, o sentido amplo da organização como elemento da vida política. Concebendo-se a organização como um conjunto de essências que se destinam a um fim, surgem duas dimensões de vinculação à administração política: as essências de todos os indivíduos que com a organização interagem ou delas fazem parte; e a essência da organização como etos material da individualidade.

Aqui, é importante fazer uma distinção entre a missão da organização como essência dos indivíduos, e a missão da organização como sua própria essência coletivizada, pois, ao final, podemos concluir que não há mal no fato de uma organização perecer. Perecer é uma função normal da organização. Encontrar a razão de ser da organização é uma tarefa que está além da compreensão de metáforas visíveis.

A essência dos indivíduos diz respeito aos caminhos para se alcançar a felicidade do ser, qualquer que seja ela. Logo, a própria organização pode ser um caminho e, de fato, o é. É um caminho, consciente ou inconsciente, que expressa a vontade.

A essência da organização diz respeito à materialidade da vontade coletiva ou individual de realizar o bem, qualquer que seja ele. A este bem se fornece uma dimensão de temporalidade, que determina a longevidade da organização. Da mesma forma que um só dia ou curto espaço de tempo não realiza o homem (Aristóteles, 2004, p. 27), não se realizará também a organização.

É comum se dizer que a família não é organização. Contudo, temos de olhar sobre qual aspecto a família não se faz organização. Não importa quem realiza algo. O que importa é o que é esse algo, o bem. Termina que, se entendermos que a família se reúne para trocar um bem com a sociedade e que este bem visa à expansão desta última, diz-se, nesse sentido, que se tem uma organização familiar. Ser ou não organização, depende, acima de tudo, da ação temporal vinculada a um bem intercambiável com a sociedade política. A organização é fruto temporal contínuo da vontade e da realização de cada indivíduo, seja quem for.

Surge, portanto, uma dicotomia entre a vontade e a realização. O que só se compreende segundo o tempo. A dicotomia reside entre o que os indivíduos esperam que a organização cumpra e o que a organização, de fato,

cumprir. A vontade representa o fim e a realização faz-se pelas ações. Ocorre que, nem sempre, o fim primário é o fruto das ações puramente individuais.

Existe uma multiplicidade das essências individuais na organização. Ou seja, a soma das individualidades ainda está aquém do que realmente é a organização. Está aquém porque existem somas de fins que podem, perfeitamente, originar um outro fim mais complexo. Para se entender essa afirmativa, a analogia com a orquestra sinfônica cai muito bem. A expressão da soma das essências dos músicos que tocam o violino, o oboé, a viola, o violoncelo, o piano, a flauta, sem prejuízo ou desmerecimento de outros, numa orquestra sinfônica é muito mais que a complementação da essência individual de cada instrumento. O resultado da obra é, sem dúvida, coletivizado, mas superiormente complexo, e ganha vida e toma contorno como uma essência própria. Isso pode ser verificado, objetivamente, de duas formas: verificando-se que existem propósitos (vontades) ocultos nos instrumentos (indivíduos) que não deixam de se manifestar e, segundo, que a soma de todos os fins (interesses) instrumentais (individuais) pode ser endereçado ao concerto (um bem maior, qualquer que seja, e mais complexo). E, por isso, entender as essências dos indivíduos e suas repercussões é bastante útil. Fugindo de uma psicologia individual,

o que as representações coletivas traduzem é a maneira como o grupo se pensa nas suas relações com os objetos que o afetam. Ora, o grupo é constituído de modo distinto do indivíduo, e as coisas que o afetam são de outra natureza (Durkheim, 2001, p. 21).

As vocações individuais, enfim, estão imersas em vontades coletivizadas e, muitas vezes, inconscientes, cujos resultados estão, muitas vezes, além da compreensão da razão objetiva.

Por outro lado, observe-se que organização refere-se, também, a fatores. Os fatores estendem-se desde a capacidade de realização até os mínimos recursos empregados para se atingir o fim. Com isso, organizar fatores pode ser tarefa de um ou mais indivíduos. Até mesmo a iniciativa individual pode ser tomada como organização. E, a partir disso, recaímos nos pressupostos anteriores, que tratam de essência, temporalidade, realização etc.

Combinar fatores é a expressão da capacidade de realização do indivíduo para se atingir o fim da organização. Os fatores não são puramente endógenos e estão, também, imersos no ambiente externo à organização.

Logo, um esforço para a perpetuação da Administração Política deve, ainda, dar conta de entender e de propor caminhos para a expansão temporal de duas dimensões: a individual, observando o homem como agente de interferência organizacional internamente ou externamente e sua vontade de realizar o bem; e a organizacional, tratando da coletividade e da ação para o alcance da realização.

O tempo, para a organização, não precisa ser linear. A volta e o resgate do passado é uma ótima oportunidade para pensarmos novas formas e novas proposições para esta. O tempo é a unidade de análise que diz respeito à sucessão de fatos necessários para a transformação da essência da organização, ou dos indivíduos, ou da sociedade. O tempo é a dimensão que nos permite dizer o quando a organização cumpriu sua missão. A citação do passado serve para nos indicar que a missão da organização está além de sua existência. Há um legado que se deixa, além da existencialidade. Como legado, se este serve para um bem, a missão ainda se cumpre. Isso é, aproveitar o presente e expandir futuro e passado. A existência organizacional diz respeito à soma das essências dos indivíduos e à expressão da vontade. É natural, então, que se pense que enquanto há indivíduos prontos para se engajar em, pelo menos, um bem comum, exista a organização. Porém, a missão organizacional está muito além disso e essa pode não perecer perante a cessação da vontade dos indivíduos em compartilhar o mesmo bem.

Isso implica, também, que a organização, em suma, independe das vontades dos indivíduos. Indivíduos podem ir ou vir, mas a missão organizacional, apesar de sofrer mudanças, permanecerá. Nesse sentido, a missão da organização é como uma obra de um autor que se deixa à posterioridade, porque os fatos da vida não estão descasados, e suas origens estão certamente no passado, implicam o presente e, provavelmente, influenciarão o futuro.

Nesse momento, podemos, então, responder à pergunta: por que as organizações, como expressão da vida humana, perecem?

1. Porque há discrepância entre as essências dos indivíduos entre si e entre a organização.
2. Porque a essência organizacional não é compatível com a essência da sociedade política.
3. Porque foi alcançado o grau de evolução que se esperava e se atingiu o fim (o tempo da organização passou).

O que se defenderá, neste ponto, é que nascer e morrer são fatos normais da vida organizacional. Uma forma de se perceber isso é resgatar

uma abordagem economicista da crise capitalista e a ilustração do hotel de luxo schumpeteriano.

Para Schumpeter (1975), a desmaterialização da propriedade e as dificuldades oriundas do próprio sistema capitalista contribuem para o desinteresse e o rompimento de suas instituições. Porém, tudo continua vivo (a burguesia, a família, o poder político) e isso é mais importante que qualquer tendência a outra civilização nascente sob a guisa do próprio sistema capitalista. A burguesia (na condição de indivíduos detentores dos meios de produção) opera como um hotel, onde uns entram e outros saem, mas ninguém lá para sempre permanece.

Existe um movimento cíclico, nas economias, que seguem a ordem de Recuperação, Prosperidade, Recessão, Depressão que dependem de padrões de atividades empreendedoras. No caso da teoria schumpeteriana, uma onda de inovações continuará até que a economia seja reconfigurada de acordo com uma nova tecnologia. E, nessa reconfiguração, é que muitas empresas nascerão e muitas morrerão.

Para Perelman (1995, p. 195),

Schumpeter held that business cycles are not usually traumatic. He (1961, pp. 245-6) contended that “the physical volume of total transactions typically falls only insignificantly” during a recession. He even predicted that research would prove how “exaggerated the popular conceptions of the ravages of depression are”. For Schumpeter, these relatively painless downturns can easily wipe out excess capacity, freeing up the economy for a renewed bout of growth.

Entretanto, é importante separar as causas da suposta morte organizacional. Observe-se que há duas classes de casos: a primeira, diz respeito ao alcance do fim; a segunda, refere-se às falhas da Administração Política. Quanto à primeira, as linhas anteriores já esclarecem bastante para afirmar que não se tem aí nenhum demérito ou injustiça, pelo contrário, atingido o fim, há de se enaltecer a organização que um dia existiu materialmente.

Por outro lado, a falha da Administração Política, como instrumento de realização, deve ser ressaltada como um aspecto negativo da vida política. A Administração Política falha quando não dá conta de atingir o fim da vida política na organização. E as implicações vão além da organização.

Se a política da administração trata da relação entre indivíduos organizados e a sociedade, logo, a sociedade política é composta pelos mesmos indivíduos e organizações que compõem a organização, outros indivíduos externos e outras organizações externas que com ela interagem. Além disso, se a vida política, na organização, tem, como fim, a própria expansão da sociedade política mediada pela organização, tem-se como implicação que a Administração Política está para o desenvolvimento não somente dos entes internos à organização, como também de seus agentes externos, outros indivíduos e organizações que dela, de alguma forma, dependem. A isso, hoje, alguns cientistas da administração e administradores políticos concedem a denominação, ainda que injusta, de responsabilidade social. Injusta, pois, como observa Freitas (2000, p. 80), a dita responsabilidade social, muitas vezes, é pautada no descompromisso com os próprios atores organizacionais.

Não se trata de uma questão de justiça ou equidade, mesmo porque definir o que é justo e equitativo não é tarefa tão fácil, tampouco o equitativo implica ser justo (Aristóteles, 2004, p. 125). Trata-se de falhas que decorrem, uma vez se concebendo a expansão da sociedade, da contraposição das vontades e das ações para se atingir o bem, que se supõe ser o maior para a organização. A percepção do próximo é a forma mais eficaz de se proporcionar a distribuição efetiva dos resultados da vida organizacional. E a Administração Política é meio pelo qual a distribuição pode ser alcançada. O fim da Administração Política não deve ser o bem para o administrador exclusivamente ou das classes dominantes que interagem com a estrutura organizacional. O fim da Administração Política é o bem da sociedade política.

Na próxima seção são apresentadas as implicações para a Administração decorrentes da vida política em organizações.

### **A que se destina a Administração Política? uma proposição ética de realização social e uma transição para a materialidade**

A melhor forma de iniciar esta seção é dividindo com o leitor a proposição de que toda organização é política. Há política não destinada às organizações, porém a segunda não prescinde da política. A política é, para ordem das coisas, o meio através do qual o indivíduo alcança a expansão de todas as essências da vida material em sociedade (Aristóteles, 2001). E que para que todas as coisas funcionem é bom esclarecer que, por

mais que estejam os fatores organizacionais relacionados à heteronomia, não há nada mais determinístico em sua natureza que a política endógena às suas engrenagens.

Há um motivo para a vida política.

Que a procura mantém a união da comunidade só é evidenciado pelo fato de que quando as pessoas não necessitam umas das outras (isto é, quando não há necessidade recíproca ou quando um deles não necessita de outro) não realizam a troca a qual só ocorre quando alguém deseja o que temos [e nós desejamos o que elas têm] (Aristóteles, 2004, p. 114).

Sendo assim, a noção de política traz imensa responsabilidade para a administração, pois incorpora, em seu objeto, de forma concomitante, aqueles elementos de incursões intraorganizacionais e toda uma gama de fatores que se entrelaçam com a expansão da sociedade por meio das organizações.

E o que deve orientar o papel do administrador político enquanto agente endógeno de transformação e realização? Ora, para se aprofundar neste tipo de discussão as formulações sobre a ética são, no mínimo, um ponto de partida. Se a ética está, para a ordem dos fatos em sociedade, relacionada à ciência dos costumes que tem como objeto a atividade prática, trata-se de um corolário inferir que a guia de orientação da ação do administrador político é o bem final realizado pelos costumes inseridos nas práticas organizacionais.

Se o fim de toda ação é a felicidade ou o sumo bem (Aristóteles, 2003, p. 16), o problema de determinar a orientação da ação do administrador político tem como pré-requisito o entendimento sobre o que é e para quem serve esse sumo bem e o que seria o honesto e o justo para a satisfação da natureza humana, pois

ao falar do honesto e justo, que são os objetos de estudo da ciência política, encontra-se tantas disparidades de opiniões, que parecem não serem tais por natureza, mas somente por lei. Acerca das coisas que não de considerar boas, depara-se também com certa instabilidade de juízos, e o motivo é que a muitos acontece delas receberem danos, havendo já perecido alguns em virtude da riqueza, assim como outros por sua força de ânimo (Aristóteles, 2003, p. 25).

O homem é composto por várias essências e, se assim o é, é natural também que, para cada coisa, viva em sua essência haja um fim. Se existem vários fins, o bem será esses fins (Aristóteles, 2003, p. 24). A dificuldade em determinar o fim decorre da complexidade da sociedade política.

Dessa complexidade emerge uma dicotomia entre o interesse coletivo e os projetos da classe dominante por conta das distinções existentes nas classes sociais. Existiria, portanto, uma miríade de mecanismos que interferem no jogo político.

o poder político [. . .] pode ser imaginado como existindo na medida em que uma pessoa ou grupo de pessoas conduza determinadas situações na direção desejada. Esse poder nunca é inteiramente independente, já que seu exercício é afetado pela situação geral e pelos próprios indivíduos sobre os quais incide (Ribeiro, 2006, p. 181).

Logo, se considerarmos que o bem é digno a um único indivíduo, é ainda mais digno quando se refere à sociedade (Aristóteles, 2003, p. 24) e se ainda existem vários fins e se ético não significa, então, ser justo a todos, a ação do administrador político deve ser orientada por algum princípio que, ao menos, disponha dos meios de realização de um fim segundo o influxo da vontade de uma coalização de interesses mais representativa para a expansão da essência do homem e a atividade que, por sua essência, lhe é dada. As atividades, nesse caso, podem ser entendidas pelo convívio na, ou pela relação, com a organização. Termina que, em meio a tudo que se faz, há coisas que nem são justas, nem são desejadas por todos e, em ambos os casos, o justo ou o injusto, operará uma lei de retorno como resultado da vontade e da ação do administrador como indivíduo e da organização como resultado do esforço coletivo.

E para não nos acusarem de vinculação puramente cármica da ação e da vontade com a organização e os indivíduos, Morgan (1996, p. 253) discute uma teoria autopoietica que “encoraja a compreensão de como a mudança se desenvolve por meio de padrões circulares de interação. Organizações evoluem ou desaparecem em conjunto com mudanças que ocorrem em seus ambientes”. Trata-se de um conjunto de relações circulares que se originam de causas relacionadas e produzem efeitos que estão longe de uma sistemicidade mecânica. O *feedback* positivo é um anúncio da lei do retorno que no mínimo nos diz que tudo que foi feito e pensado voltará e com maior amplitude.

Em toda ação há um misto de voluntariedade e involuntariedade. Todavia, muitas ações se assemelham mais às voluntárias,

pela razão de serem escolhidas no momento em que se fazem, e o fim da ação ser sempre conforme as circunstâncias. . . Esta se faz espontaneamente, porque o princípio do movimento dos órgãos em tais ações está em nós mesmos. Mas aquelas coisas cujo princípio está em nós, em nós mesmos está igualmente o operá-las ou não operá-las (Aristóteles, 2003, p. 60).

Com isso, é possível afirmar que qualquer que seja a ação há, sim, de se imputar responsabilidades ao administrador. Este não estará totalmente isento de qualquer ação, por mais benéfica ou danosa, que se mostre à sociedade.

Para Ribeiro (2006, p. 167), “a tarefa do administrador, em última análise, consiste na utilização racional dos recursos disponíveis, numa dada situação, para a consecução de determinados objetivos”.

A proposta consiste na atuação do administrador para a resolução de problemas de cunho sociais. O contexto social estaria presente em todas as atividades profissionais cotidianas. Isso implica que a ciência da administração se enquadre no âmbito de uma ciência social aplicada, que se inter-relaciona com diversas outras ciências sociais. As funções do administrador, por conseguinte, tornam-se inteligíveis à medida que se compreende a aplicação de metodologias de investigação e conceituação das ciências sociais.

O administrador assume uma posição fundamental para a transformação do contexto social, devido à sua dedicação à execução de tarefas aplicadas, as quais se têm como pré-requisitos o entendimento e a interferência de campos diversos do saber em ciências sociais.

Por conta da interferência de diversos campos de saber em ciências sociais, ocorreria certa indefinição em relação ao papel do administrador nas organizações. Às vezes agente (um técnico), às vezes político (um pensador/articulador). Porém, segundo o pensamento aqui desenvolvido, é mister afirmar que o papel do administrador, na condição de agente de transformação social, está tanto para o fazer como para o pensar. Para definir uma racionalidade que guie, sem compulsão alguma, a vontade dos homens em organização e daqueles que da organização dependem.

Além disso, concebendo a ação do administrador como objeto de uma ciência social. Como afirmam Bourdieu, Chamboredon & Passeron (2004), os fatos sociais não representam a individualidade, mas têm uma forma constante e uma natureza que não depende da arbitrariedade individual. Os problemas das ciências sociais, e aí se destacam os problemas da administração, devem ser investigados e explicados com rigor científico e sem a interferência de opiniões do investigador, da mesma forma que as decisões, as ações e suas racionalidades, também, assim o devem ser, sem se deixar seduzir pela não-consciência. A não-consciência estaria presente nas ciências sociais, quando o pesquisador lida com fatos conhecidos, costumes que o inconsciente teima em construir análises, e a isso não pode escapar a voluntariedade dos atos e do indutivismo já defendida por Aristóteles (2004).

Nesse ponto, é importante deixar bem claro um aspecto da administração política: desde quando há indivíduos organizados, alguém, quem quer que seja, haverá de cumprir o papel do administrador. Isso nos leva a uma proposição diferente da postulada por Moreira (2008). Para o autor, a questão fundamental seria “indagar se existem administradores políticos, pela análise de qual a composição da classe dominante no capitalismo”. Porém, ocorrem limitações e incompreensões nesse tipo de abordagem: as primeiras, dizem respeito à tentativa indutivista de se perceber o administrador político. Preso ao sistema capitalista, não há como superar as necessidades do espírito para a além da relação do capital e, decerto, as organizações existiam e existirão para além de qualquer sistema de acumulação. Logo, o indutivismo capitalista não responde nem pelas vontades, nem pelas ações de todas as espécies de anseios à expansão da sociedade política; as segundas, relacionam-se à limitação da luta de classe como objeto de ação política. Não é certo que em tudo que ocorra nas organizações anteveja-se uma relação de conflito e disputa por poder, recursos, ou qualquer meio de realização. A luta de classe é uma expressão da ação política, mas não encerra em si todas as formas de expressão. Da mesma forma que o Estado também não. Isso limita a percepção da realização por conta da limitação da ciência primeira, a política; e a terceira, é a falta de compreensão do papel e dos meios de expansão da sociedade civil a que este administrador deveria debruçar-se. Há de se perguntar o que, num determinado sistema produtivo, deve ser o alvo de ação para a expansão da sociedade política. Com base numa abordagem ética, qual o fim e para

quem o fim está sendo executado e como expandir o fim? O mais interessante disso é que “o que não tem remédio, remediado está”. Para se aceitar isso é bom lembrar o que foi dito por Schumpeter (1975) sobre o capitalismo destruir as próprias bases de sua sustentação. Não devemos nos despreocupar com o presente, mas também devemos nos antecipar para algo posterior.

A esperança da ideologia ou da utopia de uma sociedade, à beira de um colapso, traduz-se na necessidade de transformação social. Tal necessidade é independente do sistema de produção e é fruto, em última instância, da necessidade humana de desenvolvimento. A sociedade em rede, por exemplo, é um alerta para a urgência de desenvolvimento planejado por conta das interdependências sociais (Castells, 1999). Alguém, um administrador, terá a incumbência de orientar a concepção das ideias e da ação para a sua realização. Nesse sentido, a abordagem da sociologia weberiana pode nos ajudar no tocante à aplicação teórica ao capitalismo, como ilustração do pensamento e da ação em torno de um fim, não cabendo julgar o quão supremo seja este fim.

### **A realização weberiana**

O exercício da gestão tem-se realizado dentro de princípios técnicos ideologicamente constituídos, conforme uma dada sistemática produtiva estabelecida e que luta, naturalmente, pela sua perpetuação. Esta luta é fruto de um conjunto de interesses constituídos e fortalecidos, ao longo do tempo, pela classe, no sentido weberiano, detentora da propriedade (Weber, 1999, pp. 176-7).

A esfera da realização da produção se dá e é fortalecida, neste ambiente, pela organização burocrática, independentemente do seu caráter público ou privado (Santos, 2004). Na verdade, uma relação simbiótica ocorre neste processo, no qual os movimentos, em cada um dos elementos, da organização e do sistema de produção, direcionados ideologicamente, refletem diretamente no outro, estabelecendo uma espiral de desenvolvimento social.

Embora o pleno desenvolvimento de uma economia monetária não constitua condição preliminar indispensável à burocratização, a burocracia como estrutura permanente está ligada à pressuposição de uma renda constante para a sua manutenção (Weber, 1974, p. 243).

Para Weber, o procedimento burocratizado é o que garante o crescimento das organizações e a expansão dos impérios e do Estado. Esta seria a fonte de organização mais eficaz para levar a cabo os desígnios de uma sociedade. A burocracia é uma estrutura estável e precisa, em que os papéis estão bem determinados e sua execução é condicionada à especialização técnica do burocrata. A estrutura de comando hierárquica, mesmo com alocação democrática (uma tensão constante em Weber), permite melhor controle e determinação mais clara dos papéis a serem desempenhados. A administração criadora livre não constitui um reino de ação livre, arbitrária, de mercê, de preferência e avaliação motivadas pessoalmente. Antes, as regras são definidas de forma clara e aplicada a todos os casos.

A necessidade de especialização técnica leva a uma valorização do conhecimento e dos certificados que comprovem este conhecimento, ampliando o processo de racionalização da educação e do treinamento. A administração burocrática, pelo menos toda a administração especializada — que é característica moderna — pressupõe habitualmente um treinamento especializado e completo.

A ocupação do cargo passa a ser uma profissão e passa-se a reconhecer a figura do administrador profissional. Esse administrador irá realizar as funções determinadas pela estrutura burocrática, utilizando-se dos seus conhecimentos técnicos, com pouco ou nenhum espaço para um questionamento de ordem ética ou política. A remuneração pela atuação do administrador, na estrutura burocrática, é um elemento-chave para a sobrevivência da burocracia, sendo os salários medidos e atribuídos de acordo com a hierarquia, pelo tipo de função, e não como uma remuneração sobre o trabalho realizado.

Assim, a estrutura burocrática é fortemente dependente de uma economia monetária, seja baseada nos rendimentos dos lucros privados, seja em um sistema estável de tributação. A utilização de uma economia natural, não-monetária, ou de sistemas patrimonialistas, reduzem as possibilidades de sucesso da estrutura burocrática.

A finalidade suprema da realização weberiana é a própria perpetuação das estruturas e ampliação do poder e da dominação que estas exercem sobre a sociedade. A estrutura burocrática tende a concentrar os recursos nas mãos do “senhor” da máquina burocrática, retirando-os dos indivíduos e colocando-os a serviço de um projeto político-econômico determinado. A máquina burocrática retira dos indivíduos os “meios de produção”,

ampliando o seu controle sobre a realização e a distribuição. Trata-se da materialização da razão em prol de um fim. É o pragmatismo da realização materializado na estrutura de poder organizacional, que deveria representar a soma das vontades dos indivíduos que compartilham e que compõem o poder na estrutura burocrática.

Uma vez instalada a máquina burocrática, esta se torna parte da engrenagem social da qual a sociedade passa a depender para a sua própria existência. Ela é uma estrutura social extremamente difícil de destruir, pois, de um lado, o burocrata é apenas parte de uma engrenagem sobre a qual não tem controle, e, de outro lado, o restante da sociedade depende dos serviços especializados oferecidos pelo aparato burocrático tecnicamente especializado.

A máquina burocrática é, ainda, um instrumento de poder primário para quem possui o seu controle. Comandada do alto e com funcionamento independente de quem está no comando, a estrutura burocrática segue os desígnios que lhe forem dados. Daí, por exemplo, no Estado Moderno, em muitos casos, as revoluções terem sido substituídas pelos golpes de Estado. Ou seja, a máquina burocrática continua funcionando, mas agora em favor de novos direcionamentos políticos. “As consequências da burocracia dependem, portanto, da direção que os poderes que usam o aparato lhe derem” (Weber, 1974, p. 267).

A Administração Política, como definida em Santos (2004), concretiza-se em Weber no comando da máquina burocrática. Ou seja, a realização de um projeto de nação só é possível através do comando da máquina burocrática.

Com frequência, a burocratização se realizou em aliança direta com os interesses capitalistas [. . .] Não obstante, podemos esperar, como um efeito da burocratização, uma estrutura política pequeno-burguesa [. . .], ou mesmo uma estrutura política estatal socialista que sufoque as oportunidades de lucro privado (Weber, 1974, p. 267).

O domínio da burocracia viabilizaria a implementação de modelos de gestão diversos, com diferentes escolhas dentre as possibilidades de produção, circulação e distribuição dos bens materiais (Administração Política). A burocracia de Weber se encaixa, em grande parte, na dimensão de realização e produção da administração política. É uma abordagem de orientação técnica para o exercício da gestão nas organizações.

Como a máquina burocrática esteve sempre intimamente ligada ao modo de produção capitalista, e ideologicamente orientada por este, era de se esperar que, na ausência de uma preocupação da Administração com os direcionamentos políticos dados à utilização dos meios de produção, mas apenas às formas mais eficazes de realizar esta condução, fôssemos levados a construir uma sociedade desigual, onde o bem comum e a distribuição mais equitativa da produção não são os seus princípios norteadores.

A ausência desta preocupação, como elaborado em Santos (2004), tem levado o administrador a se comportar como um burocrata, um técnico, a serviço de um modelo de sociedade que não é em nenhum momento questionado. A eficiência e a eficácia de funcionamento da máquina passaram a comandar o pensamento e as ações do administrador. A Administração Política é o caminho para o questionamento e a crítica aos modos de produção e distribuição na sociedade. O uso do aparato burocrático seria a sua forma de realização, a base técnica para a execução do projeto de nação e para a expressão de uma organização que objetiva a expansão da sociedade política.

Este exercício de análise da Administração Política em Weber não tem a pretensão de apontar um caminho único para a realização do projeto de nação. Caribé (2008), por exemplo, defende outras formas de organização, não necessariamente burocráticas, como meio de realização e distribuição visando o bem comum, afirmando que a organização burocrática está impregnada pela ideologia capitalista. Como vimos, essa vinculação não é determinística, dependendo da estrutura burocrática, apenas de alguma forma econômica monetária, mas, não necessariamente, capitalista. Em contrapartida, o próprio Weber aponta que a organização burocrática tende a fornecer, ela mesma, os meios de produção, alijando os seus componentes (burocratas/trabalhadores/administradores) dos meios de produção.

### **Considerações finais: um grande desafio pela frente**

Algo que nos perguntamos no desenvolvimento destas linhas se relaciona com os motivos que separam o homem enquanto indivíduos organizados do fim da Administração Política. E uma resposta para isso se encontra na materialidade expressa sobre o retorno da vida política.

É natural que o hedonismo substitua facilmente o fim real, pois o hedonismo é o que mais urge na natureza humana em termos de realização. O ser feliz tem uma relação direta com as convicções humanas de

finalidade material e espiritual. Como a matéria é mais próxima e se faz mais presente àqueles pobres de espírito, a inobservância do próximo tanto nas relações internas e externas da vida organizacional é algo natural.

A forma de organização e de gestão a ser instituída na construção do bem comum, se burocrática, autogestionária ou em outro tipo de conformação, ainda deve ser alvo de muita discussão. Sem dúvida, cada uma das opções de administração política do bem-estar da sociedade vai estar impregnada de uma ou outra ideologia, o que não necessariamente pode ser considerado ruim, dados que os meios (realização) e os fins (distribuição) satisfaçam às necessidades individuais e coletivas da sociedade, entendida como o complexo da humanidade e do seu meio ambiente. A Administração Política deve ajudar-nos a compreender que modelo de desenvolvimento queremos para a nossa sociedade e a formular soluções para sua consecução.

Talvez, o que possamos deixar de maior contribuição em relação à construção aqui apresentada é a observação que gestão e organização são indissociáveis. A gestão existe para a organização e esta última não prescinde da gestão. Logo, a Administração Política deve tratar da capacidade de concepção e realização de entes organizados ante as suas aspirações ao desenvolvimento. O desenvolvimento é a instância maior da expressão de liberdade planificada e universal do ser humano. Produção e distribuição são frutos da propriedade de conceber e realizar o fim para a expansão da sociedade.

### Referências

- ARISTÓTELES. *Política*. São Paulo: Martin Claret, 2001.
- . *Ética*. São Paulo: Edipro, 2003.
- . *Ética a Nicômaco*. São Paulo: Martin Claret, 2004.
- BOURDIEU, P.; J. C. CHAMBOREDON & J. C. PASSERON. Primeira parte: a ruptura/Segunda parte: a construção do objeto. In: *Ofício de sociólogo: metodologia da pesquisa na sociologia*. Petrópolis: Vozes, 2004, pp. 23-72.
- CARIBÉ, D. A. Ciência ou ideologia? A constituição do campo da administração política. *Revista Brasileira de Administração Política*, vol. 1, n.º 1, pp. 35-48, 2008.
- CASTELLS, M. *A sociedade em rede*, vol. 1. São Paulo: Paz e Terra, 1999.
- DURKHEIM, E. *As regras do método sociológico*. São Paulo: Martin Claret, 2001.
- FREITAS, M. E. *Cultura organizacional: identidade, sedução e carisma*. Rio de Janeiro: Editora FGV, 2000.
- KUHN, T. S. *The Structure of Scientific Revolutions*. 3<sup>rd</sup> edition. Chicago: University of Chicago Press, 1996.

- MOREIRA, F. S. Administradores políticos enquanto classe: um projeto de pesquisa. *Revista de Administração Política*, vol. 1, n.º 1, pp. 49-70, 2008.
- MORGAN, G. *Imagens da organização*. São Paulo: Atlas, 1996.
- . Paradigmas, metáforas e resolução de quebra-cabeças na teoria das organizações. *RAE*, vol. 45, n.º 1, jan-Mar, 2005.
- PERELMAN, M. Retrospectives: Schumpeter, David Wells, and Creative Destruction. *Journal of Economic Perspectives*, vol. 9, n.º 3, pp. 189-97.
- RIBEIRO, João Ubaldo. Política e Administração. Universidade Federal da Bahia, Escola de Administração, 1969. *Revista O&S*, vol. 13, n.º 37, abr.-jun., pp. 165-193, 2006.
- SANTOS, R. S. (org.). *A administração política como campo do conhecimento*. São Paulo-Salvador: Mandacaru, 2004.
- . Keynes e a proposta de administração política do capitalismo. *Revista de Administração Política*, vol. 1, n.º 1, pp. 103-58, 2008.
- SCHUMPETER, J. A. *Capitalism, Socialism and Democracy*. Nova York: Harper Perennial, 1975.
- WEBER, M. *Ensaios de sociologia*. 3.ª ed. Rio de Janeiro: Zahar Editores, 1974.
- . *Economia e sociedade*, vol. 2. Brasília: UNB, 1999.

### Resumo

Este ensaio busca iniciar uma discussão sobre os objetos e os propósitos da atividade social humana, envolvendo indivíduos organizados, e suas consequências para expansão da sociedade política. Emprega-se uma visão aristotélica sobre os fins e as ações e coloca-se a administração política como a ciência capaz de responder às pretensões humanas de desenvolvimento e não mero instrumento de dominação de homens sobre outros homens. Na esfera da realização, trazemos à tona uma visão weberiana da sociedade burocratizada e discutimos como ela tem contribuído para compor o quadro atual da nossa sociedade. Não pretendemos aqui apontar as soluções, mas contribuir com o debate sobre os caminhos da Ciência da Administração para a construção de uma sociedade, cuja finalidade última seja o desenvolvimento do próprio ser humano, e não apenas das organizações.

Palavras-chave: Administração política; Organizações; Racionalidade; Prática.

### Abstract

This essay aims to start a debate over the real purposes of the human social activity in organizations and its consequences for the expansion of political society. We have adopted an aristotelic approach of ends and actions and we propose that Political Administration is the science able to answer these questions, not a mere instrument of domination. In the action field, we bring in a weberian approach of the bureaucratic society and discuss how it has contributed to form our present society. Our intention is not to point out solutions to the problems we have presented, but to start the debate about what does the Science of Administration can do to build a more fair society whose ultimate goals are human beings and not only organizations.

Keywords: Policy administration; Organizations; Rationality; Practice.