

UNIVERSIDADE FEDERAL DE JUIZ DE FORA
FACULDADE DE ADMINISTRAÇÃO E CIÊNCIAS CONTÁBEIS
CURSO DE ADMINISTRAÇÃO

Administração e Ideologia no enfrentamento dos conflitos de classe nas
indústrias do Brasil desenvolvimentista dos anos 1950 e 1960

Leandro Theodoro Guedes

JUIZ DE FORA
2016

Leandro Theodoro Guedes

Administração e Ideologia no enfrentamento dos conflitos de classe nas
indústrias do Brasil desenvolvimentista dos anos 1950 e 1960

Monografia apresentada pelo acadêmico Leandro Theodoro Guedes ao curso de Administração da Universidade Federal de Juiz de Fora, como requisito para obtenção do título de Bacharel em Administração.

Orientador: Elcemir Paço Cunha

Juiz de Fora
FACC/UFJF
2016

AGRADECIMENTOS

Aos trabalhadores que com sangue e suor lutaram e lutam pela existência, e acima de tudo, garantem a continuidade da universidade pública, sem contudo dela poderem participar. Este não é um trabalho pessoal.

DEDICATÓRIA

Às traças e aranhas que farão bom
proveito deste material



UNIVERSIDADE FEDERAL DE JUIZ DE FORA
FACULDADE DE ADMINISTRAÇÃO E CIÊNCIAS CONTÁBEIS

Termo de Declaração de Autenticidade de Autoria

Declaro, sob as penas da lei e para os devidos fins, junto à Universidade Federal de Juiz de Fora, que meu Trabalho de Conclusão de Curso é original, de minha única e exclusiva autoria e não se trata de cópia integral ou parcial de textos e trabalhos de autoria de outrem, seja em formato de papel, eletrônico, digital, audiovisual ou qualquer outro meio.

Declaro ainda ter total conhecimento e compreensão do que é considerado plágio, não apenas a cópia integral do trabalho, mas também parte dele, inclusive de artigos e/ou parágrafos, sem citação do autor ou de sua fonte. Declaro por fim, ter total conhecimento e compreensão das punições decorrentes da prática de plágio, através das sanções civis previstas na lei do direito autoral¹ e criminais previstas no Código Penal², além das cominações administrativas e acadêmicas que poderão resultar em reprovação no Trabalho de Conclusão de Curso.

Juiz de Fora, 28 de julho de 2016.

Leandro Theodoro Guedes

[Nome completo do autor]

¹ LEI Nº 9.610, DE 19 DE FEVEREIRO DE 1998. Altera, atualiza e consolida a legislação sobre direitos autorais e dá outras providências.

² Art. 184. Violar direitos de autor e os que lhe são conexos: Pena - detenção, de 3 (três) meses a 1 (um) ano ou multa.

**ATA DE DEFESA DO
TRABALHO DE CONCLUSÃO DE CURSO**

Ao 22 dia do mês de Julho de 2016, nas dependências da Faculdade de Administração e Ciências Contábeis da Universidade Federal de Juiz de Fora, reuniu-se a banca examinadora formada pelos professores abaixo assinados, para examinar o Trabalho de Conclusão de Curso de Leandro Theodoro Guedes, discente regularmente matriculado(a) no Bacharelado em Administração sob o número 201226028, intitulado Administração e Ideologia no enfrentamento dos conflitos de classe nas indústrias do Brasil desenvolvimentista dos anos 1950 a 1960. Após a apresentação e conseqüente deliberação, a banca examinadora se reuniu em sessão fechada, considerando o (a) discente APROVADO (aprovado(a)/reprovado(a)). Tal conceito deverá ser lançado em seu histórico escolar quando da entrega da versão definitiva do trabalho, impressa e em meio digital.

Juiz de Fora, 22 de Julho de 2016.

Prof. Gláucia Roberto
Orientador(a)

Prof. Liliana Maria Monte
Liliana Maria Monteiro

Prof. Agatha Justen Gonçalves Ribeiro

Prof. Homique Almeida de Queiroz

“Exigência de rigor não é dogmatismo; é o que resta ao intelecto munido de certa isenção subjetiva”.

Elcemir Paço Cunha

“No Brasil, o uso da palavra novo, nada mais é do que a reiteração do que há de mais velho”

José Chasin

Sumário

1. Introdução	8
2. Ideologia e Marxismo: determinação ontológica para a crítica ao epistemologismo	10
2.1 Elementos fundamentais da determinação da ideologia.....	10
2.2 A crítica ao althusserianismo.....	25
3. Crítica brasileira às teorias administrativas: avanços e limites	33
3.1 Tragtenberg e Motta	33
3.2 Gurgel.....	41
3.3 Faria.....	51
4. A introdução das teorias administrativas no Brasil	56
4.1 O Taylorismo.....	56
4.2 As Relações Humanas	60
5. A formação do capitalismo no Brasil e o impulso desenvolvimentista dos anos 1950 e 1960	63
5.1 A via colonial	63
5.2 O período desenvolvimentista	69
6. A contribuição dos estudos sociológicos para a compreensão da influência das teorias administrativas nas empresas brasileiras durante os anos de 1950 e 1960	71
6.1 O processo inacabado da racionalização taylorista	71
6.2 Lopes e a transição sem ruptura.....	76
6.3 Rodrigues e uma exceção não tão excepcional.....	91
6.4 Loyola e a face negativa do desenvolvimento para os empresários	99
7. Considerações Finais	105
8. Referências	109

1. Introdução

Este trabalho é o prosseguimento de uma série de estudos que está em curso e compreende a crítica marxista da administração especificamente na realidade brasileira. Estes estudos têm se corporificado em forma de projetos de pesquisa e lançam um olhar materialista sobre o problema das teorias administrativas. Vão desde a crítica pautada numa análise imanente destas próprias teorias, passando pela crítica dos próprios críticos marxistas brasileiros da administração, e seguem na tentativa de compreender como exatamente se articularam na materialidade as teorias da administração particularmente na história do capitalismo brasileiro.

Ao mesmo tempo em que a ideologia, especialmente dentro do marxismo, tem sido uma categoria que quanto mais elaborada, mais distante fica de uma precisão materialista (Vaisman, 1996), historicamente na crítica marxista da administração, tem sido essa uma categoria muito importante na medida em que é utilizada pelos críticos para reunir os problemas centrais das teorias administrativas, especificamente os de reflexão da realidade concreta ou de materialização de objetivos da classe dominante. Nos proporemos aqui a investigar se de fato as teorias administrativas operaram efetivamente como ideologia no Brasil. Isto requer um resgate de Marx, pois além de se tratar de autores marxistas, para empreendermos um estudo que pretende apreender os efeitos reais da ideologia, é condição necessária compreendermos que as categorias que fundamentam o estudo, no caso a própria ideologia, se determinem pela realidade concreta.

Nosso objetivo aqui é reunir elementos que possam dizer se as teorias administrativas no contexto da realidade brasileira dos anos 1950 e 1960 foram ideologia ou não e apreender uma explicação para a efetividade ou não efetividade a partir dessa realidade concreta. Para isto apresentaremos algumas pesquisas sociológicas feitas por estudiosos brasileiros em diversas regiões do país que tinham como objeto justamente as relações industriais, inquirindo o comportamento dos trabalhadores e dos empresários. Esta foi uma importante motivação para nosso estudo tendo em vista que é este período o que apresenta maior número de pesquisas desta natureza, algo que, para o nosso tipo de problema, é material fundamental. Outra importante motivação é o fato de que o período em tela foi aquele em que o Brasil pôde perceber um importante salto no desenvolvimento econômico ancorando-se sobre altas taxas de crescimento anual e aumento exponencial da industrialização, que também assumiu protagonismo na economia nacional durante estas duas décadas. Além do mais, o recorte temporal é fundamental dadas as próprias limitações deste texto. Não é nosso objetivo

desenvolver um estudo que esmiúce a efetivação das teorias da administração no ideário dos gestores e em sua prática. Isto certamente demandaria outra sorte de estudos e a disponibilidade de fontes que, até o presente momento, não foram possíveis de localizar. Aqui nos deteremos do problema da ideologia que implica, como veremos no decorrer do texto, a utilização dessas teorias para dirimir conflitos sociais.

Pelo exposto, tratar-se-á este texto de uma pesquisa bibliográfica que buscará em periódicos e livros de leitura corrente a chave para os problemas estipulados. Este tipo de pesquisa é o mais adequado, pois de acordo com GIL (2002, p. 44):

A pesquisa bibliográfica é desenvolvida com base em material já elaborado, constituído principalmente de livros e artigos científicos. Embora em quase todos os estudos seja exigido algum tipo de trabalho dessa natureza, há pesquisas desenvolvidas exclusivamente a partir de fontes bibliográficas. /.../. As pesquisas sobre ideologias, bem como aquelas que se propõem à análise das diversas posições acerca de um problema, também costumam ser desenvolvidas quase exclusivamente mediante fontes bibliográficas.

Especificamente estaremos fazendo uma pesquisa histórica, para a qual: “A pesquisa bibliográfica também é indispensável /.../. Em muitas situações, não há outra maneira de conhecer os fatos passados se não com base em dados bibliográficos” (GIL, 2002, p. 45). Como lidaremos com dados secundários, é também importante que reconheçamos suas limitações. Desse modo, se houve algum erro na coleta dos dados na ocasião da pesquisa, obrigatoriamente reproduziremos e correremos o risco de ampliar aqueles erros (GIL, 2002). A despeito disso, é um risco necessário, ademais nossas limitações fazem com que apenas consigamos levantar direcionamentos para o problema devido à própria exiguidade de fontes.

Certamente a resposta para o nosso problema somente se daria por completo com o acesso a uma série de outros materiais como os elaborados por sindicatos, veículos de comunicação das empresas, outras pesquisas, dentre outros materiais. Mas por conta de algumas limitações não foi possível o acesso a todos estes materiais. A despeito disso, pensamos que nos materiais por nós abordados estão contidos elementos que podem dar uma indicação bem aproximada e uma resposta satisfatória ao problema.

Isto posto, nas páginas a seguir o trabalho se disporá da seguinte maneira: em primeiro lugar trataremos da questão da ideologia compreendo os principais debates em torno da categoria na história do marxismo, sobretudo aqueles que circundam Althusser e o epistemologismo, contrapondo-o aos escritos de Marx e avanços de Lukács, o que Vaisman chamou de determinação marxiana da ideologia ontologicamente fundada. Em seguida retomaremos os próprios críticos marxistas da administração do Brasil para reconhecer seus

avanços e limites quanto à esta crítica tendo como base sempre o próprio Marx. Por fim tentaremos mostrar em que medida estavam as teorias da administração, no período em que nos interessa, povoando o ideário dos gestores e se articulando materialmente na atuação do empresariado nacional para que finalmente possamos empreender nossa busca nas pesquisas sociológicas de elementos que possam indicar alguma influência das teorias da administração nos conflitos entre trabalhadores e empresários para assim darmos cabo ao problema proposto.

1. Ideologia e Marxismo: determinação ontológica para a crítica ao epistemologismo

2.1 Elementos fundamentais da determinação ontológica da ideologia

Depreender a ideologia a partir do diapasão marxiano é certamente uma difícil tarefa e assim o será, pois o próprio Marx não desenvolveu extensivamente o tema. Desta forma, são muito valiosas as contribuições para o desenvolvimento deste tema que estão concisamente reunidas na tese de Vaisman: *A Determinação Marxiana da Ideologia* (1996). Além de evidenciar os muitos desvios sofridos pelo tema sob as mãos de variados marxismos, a autora sintetiza de maneira bastante clara a real maneira pela qual Marx encarou o problema. E para isto partiu dos próprios escritos do filósofo alemão. Em termos muito sintéticos para efeito do presente tópico, a autora separa a determinação de Marx em dois momentos distintos, ambos muito claros em diversos materiais, mas mais evidentes n' *A Ideologia Alemã*. O primeiro deles pode ser compreendido em passagens como

O idealismo alemão não se distingue da ideologia de todos os outros povos por nenhuma diferença específica. Também esta última considera o mundo como dominado por ideias, as ideias e conceitos como princípios determinantes, determinados pensamentos como o mistério do mundo material, acessível apenas aos filósofos (MARX; ENGELS, 2007, p. 524).

Sobre a qual Vaisman oferece a seguinte análise (1996, p.146),

Marx, ao empregar aqui o termo 'ideologia', refere precisamente com isso uma propositura filosófica de talhe idealista, ou seja, identifica tanto no idealismo alemão quanto na "ideologia" dos outros povos o princípio ideal enquanto princípio determinante, "idealismo" e "ideologia" são empregados explicitamente como equivalentes, designando procedimentos de caráter especulativo.

Em outra passagem, Marx é ainda mais claro: “Se em toda ideologia, os homens e suas relações aparecem de cabeça para baixo como numa câmara escura, este fenômeno resulta do seu processo histórico de vida” (MARX; ENGELS, 2007, p. 94), explicada pela autora: “a inversão não remete à ideia falsa, mas à falsidade de que as ideias gerem o ser” (VAISMAN,

1996, p. 150). O que equivale à seguinte conclusão: “Ideologia, na sua primeira acepção marxiana, se identifica à especulação, é, pois, um termo de crítica ontológica” (VAISMAN, 1996, p. 245).

A outra acepção pode ser compreendida a partir de outros momentos como

A moral, a religião, a metafísica e qualquer outra ideologia, bem como as formas de consciência a elas correspondentes, são privadas, aqui, da aparência de autonomia que até então possuíam. Não têm história, nem desenvolvimento; mas os homens, ao desenvolverem sua produção e seu intercâmbio materiais, transformam também, com esta sua realidade, seu pensar e os produtos de seu pensar (MARX; ENGELS, 2007, p. 94)

Desta forma, mostra Vaisman que “Na segunda acepção marxiana, ideologia é um termo onto-nominativo, pois simplesmente designa em conjunto um enorme complexo, ou seja, as assim chamadas formas superestruturais e as formas de consciência” (VAISMAN, 1996, p. 245). Podemos ver que a crítica à filosofia neohegeliana captura justamente a ruptura ontológica causada por aquele pensamento idealista desconexo com a realidade alemã (Marx, 2005) e desvela esse caráter de falsidade na medida em que não tem laço algum com o real. Por outro lado, também importante é a noção da ideologia como constituinte do complexo superestrutural da sociedade podendo se articular como formas específicas. Para nós estas duas definições são importantíssimas pois são os marcos fundamentais da determinação ontológica da ideologia. Isto está claro em ambas.

O filósofo húngaro Lukács, seguindo os escritos de Marx pôde na verdade dar um passo adiante, inclusive mostrando como se articulam na prática algumas daquelas formas ideológicas. Partindo das próprias proposições de Marx, mas se restringindo àquela do *Prefácio de 1859* que dá conta de que

Com a transformação da base económica, toda a enorme superestrutura se transforma com maior ou menor rapidez. Na consideração de tais transformações é necessário distinguir sempre entre a transformação material das condições económicas de produção, que pode ser objeto de rigorosa verificação da ciência natural, e as formas jurídicas, políticas, religiosas, artísticas ou filosóficas em resumo, as formas ideológicas pelas quais os homens tomam consciência deste conflito e o conduzem até o fim (MARX, 1982, p. 25),

o autor insere uma série de discussões que nos serão muito valiosas para o prosseguimento deste estudo.

Para Lukács não se pode designar um mero sistema de ideias como ideologia simplesmente por advir de um plano ideal, “Nem mesmo uma difusão social relativamente mais ampla tem condições de transformar um complexo de ideias diretamente em ideologia” (LUKÁCS, 2013, p. 464). Sublinhando a passagem do *Prefácio de 1859*, afirma o autor que

nele é possível “identificar as formas ideológicas como meios, com o auxílio dos quais podem ser tornados conscientes e tratados também os problemas que preenchem esse cotidiano” (LUKÁCS, 2013, p. 465). Sendo assim, as elaborações ideais podem se tornar ideologias na medida em que exercem uma função específica na realidade concreta. Aqui já podemos demarcar o que a própria Vaisman (2012) mostrou: que a ideologia se trata de um pôr teleológico secundário, aquele que tem por objetivo transformar precipuamente não o mundo material, mas a atividade de outros seres humanos:

Desse modo, o objeto desse pôr secundário do fim já não é mais algo puramente natural, mas a consciência de um grupo humano; o pôr do fim já não visa a transformar diretamente um objeto natural, mas, em vez disso, a fazer surgir um pôr teleológico que já está, porém, orientado a objetos naturais; da mesma maneira, os meios já não são intervenções imediatas sobre objetos naturais, mas pretendem provocar essas intervenções por parte de outros homens (LUKÁCS, 2013, p. 84).

Mas para executar esta finalidade, é preciso que antes possamos compreender a gênese concreta da ideologia. Por isto, nas palavras de Lukács

ideologia é sobretudo a forma de elaboração ideal da realidade que serve para tornar a práxis social humana consciente e capaz de agir. Desse modo, surgem a necessidade e a universalidade de concepções para dar conta dos conflitos do ser social; nesse sentido, toda ideologia possui o seu ser-propriadamente-assim social: ela tem sua origem imediata e necessariamente no *hic et nunc* social dos homens que agem socialmente em sociedade. Essa determinidade de todos os modos de exteriorização [*Äußerungsweisen*] humanos pelo *hic et nunc* do ser-propriadamente-assim histórico-social de seu surgimento tem como consequência necessária que toda reação humana ao seu meio ambiente socioeconômico, sob certas circunstâncias, pode se tornar ideologia. Essa possibilidade universal de virar ideologia está ontologicamente baseada no fato de que o seu conteúdo (e, em muitos casos, também a sua forma) conserva dentro de si as marcas indelévels de sua gênese. (LUKÁCS, 2013, p. 465).

As ideologias compreendidas em sua determinação ontológica estão fundadas nas relações estabelecidas entre os homens na realidade. É no interior dessas relações e como instrumento para resolver problemas que a ideologia se estabelece, mas sua gênese concreta não garante de maneira inexorável a realização de sua função. Estas reações humanas ao seu ambiente socioeconômico têm possibilidade de se tornarem ideologia, de causar um efeito concreto nessas relações, mas somente a concretização dessa possibilidade irá determinar algo como ideologia ou não. Portanto, como o próprio Lukács havia afirmado, não faz sentido compreender um complexo de ideias diretamente como ideologia. Podemos nos valer da seguinte síntese: “Algo, portanto, transforma-se em ideologia, não nasce necessariamente ideologia, e essa transformação depende de vir a desempenhar uma função precisa junto às lutas sociais em qualquer nível destas” (VAISMAN, 2010, p. 51). Este argumento é importante

porque compreendemos a ideologia aqui como uma categoria muito particular, com uma determinação claramente definida.

Esta determinação só é possível porque ela é produto de formação histórico-social particular, justamente por ter sua gênese condicionada pelas relações entre os homens. Ela surge cravada no *aqui e agora* do ser. Assim, o próprio Lukács arremata ao escrever que “a vida de cada homem e, em consequência, todas as suas realizações, sejam elas práticas, intelectuais, artísticas etc., são determinadas, no final das contas, pelo ser social em que o referido indivíduo vive e atua” (LUKÁCS, 2013, p. 470). Segundo Vaisman, que denomina este aspecto como mais amplo, “onde quer se manifeste o *ser social* há problemas a resolver e respostas que visam à solução destes; é precisamente nesse processo que o fenômeno ideológico é gerado e tem seu campo de operações” (VAISMAN, 2010, p. 51). Ou ainda “ser ideologia não é um atributo específico desta ou daquela expressão humana, mas, qualquer uma, dependendo das circunstâncias, pode se tornar ideologia. Lukács não se restringe, portanto, em tomar a ideologia apenas em seu aspecto de instrumento de luta de classes” (VAISMAN, 2012, p. 51). A este respeito é também importante ressaltar que “a moral, a religião, a metafísica e qualquer outra ideologia não têm história, no sentido de que não possuem uma historicidade própria ou imanente, pois fazem parte da história humana global da produção da vida e das formas de consciência que a ela correspondem” (VAISMAN, 1996, p. 86). As ideologias não são epifenômenos, portanto sua existência e seu itinerário não estão cindidos da história humana. São produto do ser, e é somente uma dada sociabilidade o que vai constituir a historicidade de uma ideologia. Numa passagem de Lukács essa determinação fica bastante clara ao escrever que

Não é preciso ter lido Marx para reagir em termos de classe aos acontecimentos do dia; não é preciso vivenciar artisticamente Dom Quixote ou Hamlet para ser influenciado por eles em resoluções éticas. Isso é assim tanto no bem quanto no mal – o que, no campo ideológico, nem pode ser diferente; tampouco foi necessário estudar Nietzsche ou Chamberlain para tomar decisões fascistas (LUKÁCS, 2013, p. 561).

Desse ângulo, é fundamental considerar o movimento real percorrido pelas ideologias. Um movimento que se concretiza com a sua atuação sobre a realidade, mas se inicia impreterivelmente com a própria realidade concreta sustentando a produção das ideologias, que expressarão senão a autenticidade dos conflitos gerados naquela determinada formação societal.

E este aspecto mais geral é reiterado por Lukács, pois é impossível que se prossiga no estudo da ideologia se o perdermos de vista. Diz ele que “é uma lei do desenvolvimento social que tais determinações jamais possam desaparecer totalmente, mas que elas se tornem cada vez

mais socializadas” (LUKÁCS, 2013, p. 468). Esta determinação social é fulcral em qualquer ideologia, assim como suas marcas são inelimináveis. Esta importante constatação é fundamental, pois é dela que desdobramentos outros da ideologia partem. Por conseguinte, conclui o autor: “nenhum componente do ser social cujo ser-propriadamente-*assim* concreto não seja essencialmente codeterminado pelas circunstâncias sociais de seu nascimento. É isso e só isso que significa a mais geral das determinações da ideologia” (LUKÁCS, 2013, p. 469). Portanto estabelece-se aqui uma conexão muito próxima com os fundamentos da gênese da ideologia. É uma definição mais ampla porque corresponde aos aspectos mais gerais da ideologia.

Mais adiante o autor chama a atenção para os desvios não tão raros, aliás muito comuns quando não se tem como ponto de partida a totalidade mesma, como estabelecer contradições ou cisões do homem com a sociedade

Trata-se de uma superficialidade moderna inferir uma independência “do” homem em relação à sociedade do fato de ele próprio sempre tomar a decisão. Certamente o homem pode se isolar sob determinadas condições sociais, mas estas mesmas condições, assim como as correspondentes reações a elas, ainda assim possuem caráter puramente social (LUKÁCS, 2013, p. 470).

Não faz sentido portanto ignorar os condicionamentos sociais que erigem uma ideologia, pois eles engendram os próprios homens, isolados ou não. Sua constituição é fundada em determinada sociabilidade e esta marca é indefectível.

Na sequência, o autor desenvolve seu pensamento acerca de outro momento fundamental, qual seja, a dinâmica dos conflitos sociais: a força movente das ideologias. Partindo da base real, segue-se que

Logo, a existência social da ideologia parece pressupor os conflitos sociais, que precisam ser travados, em última instância, em sua forma primordial, isto é, socioeconômica, mas que desenvolvem formas específicas em cada sociedade concreta: justamente as formas concretas da respectiva ideologia. Naturalmente, os portadores ontológicos imediatos de toda atividade social e, portanto, também dos conflitos, são os homens singulares. Por isso mesmo, no plano imediato, todos os conflitos também se manifestam como embates de interesses entre homens singulares ou então entre estes e grupo humanos ou entre dois grupos desse tipo. Nesse tocante, está bem claro que esses grupos, nos casos dados, surgem do fato de que os interesses vitais dos homens singulares que os compõem são os mesmos ou são fortemente convergentes e se mostram antagônicos aos interesses vitais de outros grupos (LUKÁCS, 2013, p. 471).

Aqui se ressalta a ideia de que a finalidade a qual se propõe a ideologia suscita a ela formas particulares. Esta compreensão é fundamental pois é produto da própria gênese dos conflitos sociais que se erguem a partir de complexificações das singularidades humanas, que

ao desenvolver interesses convergentes que desencadeiam a formação de grupos. E se o que vai determinar a forma como se articula é fundamentalmente o momento em que exerce a função. É extremamente importante compreendermos que os grupos antagônicos de determinada formação societal condicionarão o *aqui e agora*, portanto algumas importantes especificidades inerentes à ideologia que ajudam a combater diversas teses que deterioram da categoria aqui em tela:

somente uma análise, por mais abstrata que seja, da estrutura do ser dos pores teleológicos que visam suscitar em outras pessoas pores teleológicos correspondentes ao fim estabelecido possibilita assentar um fundamento ontológico capaz de eliminar de saída as representações naturalistas vulgares que, na teoria da ideologia, condenam o agir das pessoas segundo os interesses delas (LUKÁCS, 2013, p. 468).

Todo este processo é mediado pelo desenvolvimento social. Isto também é importante, pois veremos que interesses não têm a força suficiente para condicionar a função de uma ideologia, especialmente nos casos relacionados à ciência. Isto contudo não significa que as ideologias se desenvolvem a despeito de interesses. Pelo contrário, estes interesses impetram marcas implacáveis na ideologia, pois unindo uns grupos e antagonizando outros, tais grupos moverão ideologias e delas se utilizarão em determinados conflitos. Neste tocante é razoável compreender que

esses antagonismos só podem ser enfrentados eficazmente na sociedade quando os membros de um grupo conseguem convencer a si mesmos de que seus interesses vitais coincidem com os interesses importantes da sociedade como um todo, portanto, de que cada um daqueles que defende esses interesses, simultaneamente faz algo útil para a sociedade como um todo. Se isso é imposto com os meios do convencimento, com violência franca ou dissimulada, resulta em nuances importantes, mas não é decisivo para sua determinidade como ideologias, assim como tampouco o é a pergunta se o conteúdo corresponde aos fatos sociais, às tendências da época ou está em contradição com eles, se a convicção que norteia a ação ideologicamente determinada nos homens singulares e em seus grupos é sincera ou hipócrita etc. Esses pontos de vista são de importância decisiva para a apreciação histórico-social concreta das ideologias singulares, mas não constituem uma característica determinante da ideologia em termos gerais. A questão principal é, por conseguinte, que o surgimento de tais ideologias pressupõe estruturas sociais, nas quais distintos grupos e interesses antagônicos atuam e almejam impor esses interesses à sociedade como um todo como seu interesse geral. Em síntese: o surgimento e a disseminação de ideologias se manifestam como a marca registrada geral das sociedades de classes (LUKÁCS, 2013, p. 471).

Esta argumentação é sobremaneira pertinente ao nosso estudo. A maneira pela qual a ideologia exerce sua função na realidade concreta, os meios de que se utiliza, tudo isso discriminará ela quanto ao seu papel em determinado conflito. São, portanto, consequências posteriores à sua determinação fundada nos aspectos vistos anteriormente. Sendo assim, não se pode dessas consequências partir para determinar algo como ideologia, no máximo podem ser

usadas para classificá-las. Reconhece também o autor, a importância central dos interesses e de suas convergências para a formulação das ideologias, e mais ainda para sua efetividade, pois fortalecem uma determinada posição tomada pela ideologia, são assim uma importante condição, não a última. Esta será de fato a mediação prática. Características outras são no máximo secundárias, pois em nada atingem a determinidade. Por outro lado, quando atua praticamente, quando tem sua função social efetivada, a ideologia deixa de ser geral. A sua atuação se dá em situações particulares a depender dos problemas aos quais se põe a resolver.

na medida em que o conflito social passa a fazer parte da realidade dos homens, apresentando-se como problemática vital, a ideologia volta-se à resolução dos problemas agora transpassados por este conflito básico, ou seja, a ideologia passa a se manifestar como um instrumento ideal através do qual os homens e as classes se engajam nas lutas sociais, em diversos planos e níveis. (VAISMAN, 2012, p.51).

A este aspecto Vaisman nomeia mais *restrito*. Estes problemas de fato são pontos específicos do ser social, certamente são problemas importantíssimos, mas específicos, e serão aqueles que marcarão a ideologia em cada problema particular. De modo que a tarefa histórica da ideologia será sempre responder a um problema socialmente posto pela luta de classes no interior da sociabilidade.

A incompatibilidade factual das ideologias em conflito entre si assume as formas mais díspares no curso da história, podendo se manifestar como interpretação de tradições, de convicções religiosas, de teorias e métodos científicos etc., que, no entanto, constituem sempre antes de tudo meios de luta; a questão a ser decidida por eles sempre será um “o que fazer?” social, e decisivo para a sua confrontação fática é o conteúdo social do “o que fazer?” (LUKÁCS, 2013, p. 465)

Este ponto relacionado à determinação social das ideologias é precisamente justificado, uma vez que seu campo de ação é construído por e sobre essa tessitura social assim explicada por Lukacs

Essa totalidade é a respectiva sociedade como complexo contraditório que, na práxis humana, constitui o objeto e simultaneamente a única base real da sua ação. Esses dois aspectos reais da totalidade – reais porque não são meramente objetos do espelhamento da realidade, mas porque precipuamente desempenham papéis distintos no complexo desses atos, enquanto fundamentos da práxis – naturalmente constituem, no plano puramente objetivo, em todos os sentidos, uma unidade indivisível, de tal modo que, somente em decorrência de suas distintas funções nos complexos dos pores teleológicos, eles se transformam em componentes que atuam autonomamente. (LUKÁCS, 2013, p. 466)

Cabalmente a ideologia nada mais é do que um complexo componente desta totalidade, ressalta-se que a própria práxis humana deve ser seu objeto, o alvo que encetarão seus efeitos e ao mesmo tempo base real, portanto aqueles aspectos *amplo* e *restrito* não podem ser compreendidos autonomamente, eles compreendem o itinerário da ideologia, e assim é

impossível que se faça uma avaliação da ideologia sem considerar estes aspectos. Compreender a amplitude desta totalidade é central, pois como conclui o filósofo húngaro, “os problemas de desenvolvimento suscitados por ela que desencadeiam no homem – que anteriormente já caracterizamos como ser que responde – as reações que eventualmente podem aparecer como ideologias” (LUKÁCS, 2013, p. 468). Mesmo que na totalidade os pores ideológicos possam ter funções distintas, a fundação na materialidade das relações sociais e a atuação em conflitos serão marcas que não se apagarão.

Na sequência, assegurando a prevalência da determinação ontológica da ideologia, Lukács afirma que “a confrontação de essência e fenômeno de modo algum coincide simplesmente com a de base econômica e superestrutura ideológica, que ela comporta, muito antes, uma divisão também da esfera econômica em essência e fenômeno” (LUKÁCS, 2013, p. 492). Esclarecendo que as formas fenomênicas são parte inerente à própria estrutura econômica e não coincidem com as formas superestruturais e estando esta relação presente na estrutura econômica mesma, não existe uma cisão entre a estrutura e a superestrutura. Isto é importante pois é nessa relação que se dá a mediação necessária para a efetivação de ideologias

se quisermos refletir até as últimas consequências a concepção marxiana de que os conflitos suscitados pelo desenvolvimento contraditório da economia (o desenvolvimento das forças produtivas como transformação, como explosão das relações de produção) são enfrentados e resolvidos com os meios da ideologia, chegaremos a um resultado – mediado pela relação entre essência e fenômeno no âmbito do ser social, à qual acabamos de aludir – que contradiz estritamente a concepção determinista vulgar do marxismo, pois mostra que a essência econômica, operante independentemente de qualquer vontade humana no que se refere à totalidade da sociedade, isto é, em última análise, ao gênero humano, produz apenas as possibilidades objetivas do progresso real. Estas são ao mesmo tempo irresistivelmente necessárias e, do mesmo modo, necessariamente progressivas rumo a uma forma cada vez mais social do ser social, rumo a um ser-si-mesmo cada vez menos falsificado ontologicamente, mas permanecem, no que se refere ao destino do gênero humano, não obstante, apenas possibilidades objetivas. É preciso que sejam tomadas certas decisões alternativas teleológicas pelo próprio homem para que uma dessas possibilidades seja realizada como estágio maximamente adequado do gênero humano (LUKÁCS, 2013, p 495).

É muito pertinente esta crítica ao materialismo mecanicista que considera as mudanças no âmbito estrutural como suficientes para engendrar quaisquer outras mudanças em outras esferas. As condições objetivas oferecem de fato possibilidades e por isso medeiam a efetivação das ideologias como instrumento fundamental para a concretização da atividade humana. Não podemos perder de vista que a ideologia está permanentemente cravada na realidade concreta, e é também através dela que se torna possível a materialização de um desenvolvimento humano cada vez mais progressivo. Ressaltemos que até o momento em que esta atividade humana se

realize a ideologia permanece incólume como possibilidade. A sentença é dada pelas *decisões alternativas teleológicas*.

No conjunto das formas específicas da ideologia a condição colocada por essas decisões alternativas teleológicas é imutável. Seguindo o filósofo húngaro poderemos acompanhar as particularidades de algumas dessas formas. Começando pelo direito, mais especificamente a *regulamentação jurídica*:

Ela nada tem a ver com a produção material em si; entretanto, a partir de um determinado estágio, esta não poderia mais ocorrer sem fricção, sem uma regulamentação jurídica da troca, do intercâmbio etc., cuja execução igualmente requer um grupo de pessoas que pode viver dessa atividade. Portanto, a socialização da sociedade e o desenvolvimento da produção também estão baseados economicamente em que sua capacidade seja suficiente para manter esse estrato de não produtores, o que não seria possível sem uma diminuição do tempo de trabalho socialmente necessário para a reprodução na produção imediata (LUKÁCS, 2013, p. 497).

O direito auxilia a reprodução da sociedade capitalista atuando por exemplo na regulação da circulação e produção de mercadorias, cujo desenvolvimento conseqüentemente se põe a garantir a reprodução deste próprio estrato jurídico. Por isto, se por um lado pode se articular como ideologia por conta desta proximidade com as relações econômicas, por outro pode também adquirir traços ainda específicos justamente por conta deste estrato que se estabelece.

Contudo, exatamente esse substrato de interações multifacetadas constitui a esfera do direito como uma esfera essencialmente posta, em contraste com os princípios espontâneos de regulação do costume e da moral, e é justamente essa constituição social que produz a necessidade de um estrato especializado que administra, controla, aprimora etc. essa área do pôr. Desse modo, o caráter ideológico do direito adquire um cunho específico. Visto que tais estratos especializados têm um interesse vital elementar em conferir o maior peso possível à sua atividade no complexo total, tais elaborações fazem com que as divergências ideológicas entre o direito e a realidade econômica se acentuem cada vez mais (LUKÁCS, 2013, p. 499).

A despeito de desenvolver uma atividade que tem uma função demarcada no conflito de classes, sem estar diretamente inserida neste conflito do ponto de vista econômico, este estrato profissional à medida em que se complexifica acaba desenvolvendo um caminho também específico, não necessariamente espelhado na realidade econômica. É dessa forma que reflete Vaisman

o direito nasce a partir da necessidade de resolver e ordenar conflitos derivados do processo produtivo e em apoio a este, e a gênese do direito se dá concomitantemente à diferenciação e complexificação da divisão social do trabalho, de tal forma que, gradativamente, ele se torna uma esfera específica na qual atuam profissionais especializados que vivem de sua atividade (VAISMAN, 2012, p. 53).

Passa então a existir “uma ideologização da ideologia, que surge necessariamente quando a divisão social do trabalho delega sua manutenção a um estrato de especialistas” (VAISMAN, 2012, p. 53). Ideologização que se configura a partir de determinado grau de complexificação do direito que acaba exigindo a reprodução profissional dentro desta própria esfera “Em síntese, a esfera jurídica e os juristas de profissão surgem para ordenar e regulamentar as atividades econômicas, as quais, a partir de certo grau de complexificação, seriam impossíveis sem tal regulação” (VAISMAN, 2012, p. 53). E, portanto, “o direito, dentre as formas específicas de ideologia, é aquela que desempenha a função mais restrita, ou seja, mais colada à imediatividade da vida cotidiana” (VAISMAN, 2012, p. 53).

De fato, o direito se ergue como forma particular de ideologia mediante estas características expostas, caso diferente ocorre com a política. Nas palavras de Lukacs

A política é um complexo universal da totalidade social, só que se trata de um complexo da práxis, mais precisamente, da práxis mediada, que, por isso mesmo, de modo algum tem a possibilidade de ter uma universalidade tão identicamente espontânea e permanente como a linguagem enquanto órgão primordial da apropriação do mundo através da objetivação dos objetos, bem como dos sujeitos que os põem pela alienação e se apropriam deles (LUKÁCS, 2013, p. 502).

A política não está descolada da realidade concreta e antes de tudo se articula mais proximamente ao conflito de classes. Está ela diretamente conectada com a práxis dos homens “é uma posição teleológica que modifica, como vimos, o mundo fenomênico onde se desdobra o conflito, movimentando as alternativas postas pela essencialidade social e visando, ao mesmo tempo, à transformação da própria essência” (VAISMAN, 2012, p. 55). Desse prisma, indubitavelmente possui a política aquelas características essenciais inerentes à efetividade das ideologias. Nesse particular, dois desses aspectos são tocados pela política e são desenvolvidos por Lukács: o efeito e a duração. Em relação ao primeiro:

Em todas as decisões políticas há dois motivos objetivamente distintos, ainda que, na realidade, muitas vezes estejam interligados, que podem servir de critérios. O primeiro é o que Lenin costumava chamar de o elo mais próximo da corrente, a saber, aquele ponto nodal de tendências atuais, cuja influência resolvida é capaz de ter um efeito decisivo sobre o acontecimento global (LUKÁCS, 2013, p. 505).

A primeira coisa a se pensar é na capacidade imediata que um ato político tem de desencadear uma certa mudança na sociedade e se esse ato consegue se conectar com algum ponto mais sensível de maneira a causar algum efeito. Em outras palavras, “se refere à eficácia da prática política, ou seja, se o ato tem condições ou não de atuar efetivamente sobre o ponto mais próximo, de modo a intervir sobre o desenvolvimento global” (VAISMAN, 2012, p. 55). E Lukács apresenta alguns exemplos.

A genialidade política de Lenin, diante disso, consistiu em ter reconhecido o antagonismo de que elas, por um lado, constituíram o anseio insaciável e ardente das grandes massas, mas, por outro, eram praticamente inaceitáveis para a burguesia russa e, sob as circunstâncias dadas, tampouco receberiam apoio ou seriam passivamente toleradas nem mesmo pelos partidos pequeno-burgueses. Assim, as finalidades políticas estipuladas, que em si nem precisariam revolucionar a sociedade burguesa, se transformaram em material explosivo, em veículo para provocar uma situação em que a revolução socialista pudesse ser realizada exitosamente (LUKÁCS, 2013, p. 505).

Assim, o ato político é ideológico porque em seu horizonte estão questões imediatas que definem o rumo dos conflitos sociais. Porém este enfrentamento imediato não é o bastante para que ele seja ideológico, pois “Associa-se a isso, então, o segundo problema: quanto tempo durará ou poderá durar uma solução desse tipo” (LUKÁCS, 2013, p. 506). E nesse sentido esta consideração é importante pois a associação deste critério ao da eficácia permite que aquele não seja supervalorizado, o que pode acarretar numa má compreensão de determinada ideologia:

o critério da duração junta-se ao da eficácia, no sentido de que – não entendido como um intervalo de tempo abstrato, mas sim em termos da profundidade da ação – pode indicar se realmente a cadeia causal posta em movimento pela práxis política atingiu, no nível essencial, o desenvolvimento social (VAISMAN, 2012, p. 55).

Em outro exemplo o próprio Lukács demonstra a importância desta ponderação

Na imediatidade da práxis política, ideologias puramente demagógicas podem adquirir um ímpeto prático imediato também tão forte que parecem ser meios adequados para dirimir uma crise; basta pensar, quanto a isso, na tomada do poder por Hitler. /.../. Isso resulta do fato de que, como foi mostrado, a práxis política de fato está direcionada simultaneamente para a unidade de fenômeno e essência da realidade social como um todo, mas só pode apreender essa realidade em sua imediatidade, o que ao menos comporta em si a possibilidade de que tanto o objeto intencionado como o objeto atingido pelo pôr teleológico permaneça direcionado para o mundo do fenômeno que mais encobre que revela a essência (LUKÁCS, 2013, p. 506-07).

A efetividade imediata pode mascarar a debilidade daquela ideologia de perpetrar seus efeitos para além daquele momento, ou seja, se estes efeitos de fato foram determinantes no enfrentamento dos conflitos. Com isto em mente, lemos adiante a seguinte constatação

Quando falamos da duração, naturalmente não tínhamos em mente nenhum lapso de tempo abstrato, quantitativamente determinável, mas a questão referente a se os novos momentos causais postos em marcha no pôr teleológico, não importando com que grau de consciência isso seja feito, influem efetivamente nas tendências econômicas decisivas que entraram em crise (LUKÁCS, 2013, p. 507).

Assim é fundamental a união indissociável destas duas dimensões, de modo que uma confirma a outra, o que significa dizer que sua distensão inviabiliza faticamente a efetividade da ideologia política. O que leva Lukács a concluir que:

Portanto, a duração pode proporcionar um critério para uma decisão política somente na medida em que suas consequências atestarem claramente que ela, não importando com que fundamentação ideológica, foi capaz de incidir em certas tendências reais do desenvolvimento social, se e como as cadeias causais desencadeadas por ela influíram efetivamente nesse desenvolvimento. Está claro que, quando maior for a divergência que surgir nesse ponto, tanto menor será a durabilidade contida de modo geral na decisão mesma. Sendo assim, a efetividade da ação política só se torna completa na duração. É esta que indica que o êxito atual não só conseguiu produzir um agrupamento momentâneo e fugaz de forças, que parecia suficiente para enfrentar e resolver de modo imediato uma situação de crise, mas também simultaneamente deu um impulso efetivo às forças essenciais que atuavam por trás das decadências agudas (LUKÁCS, 2013, p. 507-08).

E estando as decisões políticas centradas nos pores teleológicos secundários, ou seja, voltadas para a consciência de outros homens, elas carregam consigo um grau de incerteza, o que a torna sujeita às circunstâncias históricas

um desenvolvimento político nunca poderá ter o curso imanentemente coeso de um pôr do trabalho, que as contradições que se manifestam durante a realização exigem, muito antes, novas decisões, para cuja constituição nem as decisões originalmente corretas são capazes de oferecer qualquer garantia (LUKÁCS, 2013, p. 510).

Decerto que qualquer tipo de previsibilidade não está imune ao jugo da história. É a história que determina impreterivelmente se algum ato atingiu a efetividade e foi profundo o bastante para impetrar mudanças estruturais, esta é a razão pela qual é mister avaliarmos a dimensão da duração. A própria condição de pôr teleológico secundário exige que a compreensão da política, mesmo universal, se dê orientando-se pelos conflitos colocados à luz do dia.

O fato de o conflito a ser enfrentado e resolvido desenrolar-se no âmbito da unidade de essência e fenômeno, de a sua forma de solução inevitavelmente imediata ser a apreensão do próximo elo sempre concreto da corrente, mostra claramente que o traçado dos limites de uma política “em geral” é muito mais restrito do que o da produção em geral (LUKÁCS, 2013, p. 512-13).

Adiante Lukács trata do que ele chama de formas puras de ideologia.

O desenvolvimento da humanidade de fato produziu tais ideologias, sobretudo na filosofia e na arte. Estas são as formas mais puras da ideologia, na medida em que elas não têm a intenção nem a capacidade de exercer qualquer tipo de impacto imediato e real sobre a economia nem sobre as formações sociais a ela associadas, indispensáveis à sua reprodução social, sendo, contudo, insubstituíveis no que se refere à solução real dos problemas aqui propostos (LUKÁCS, 2013, p. 542).

É importante entender que “apresentam este distanciamento enquanto frutos da autonomização e complexificação da divisão social do trabalho, mas de uma forma ou de outra interferem no rumo do desenvolvimento social” (VAISMAN, 2012, p. 57). Portanto portam uma diferença em relação às outras formas, estão mais distantes dos conflitos, mas seu estatuto permanece o mesmo, bem como a sua efetivação prática. Diferencia-se assim na forma. Ou seja,

Pura na medida em que, de um lado, as questões sobre as quais se expressa ultrapassam a imediatez cotidiana (âmbito do direito) e também a globalidade social conflituada, que é o território da política; de outro, na medida em que se caracteriza por não dispor de meios próprios, ao contrário dos aparatos políticos, para colocar em prática as suas generalizações (VAISMAN, 2012, p. 57).

Estas formas puras advêm de um determinado estágio de desenvolvimento social que permite a complexificação das formas de consciência, que neste caso, distanciam-se de certo modo da realidade mais imediata e se colocam a resolver os conflitos diferentemente da forma política, por exemplo

Dependendo das circunstâncias, ela também poderá estipular como seu próprio fim uma transformação bem determinada e concreta da sociedade, mas esta sempre terá certo caráter utópico na medida em que o tratamento da questão não abandonar o plano puramente filosófico, visto ser impossível apreender os elos reais de mediação da realização com um aparato ideal tipicamente filosófico (LUKÁCS, 2013, p. 541).

Outro ponto fundamental que se sobressalta nesta análise é a compreensão de que este distanciamento das formas puras como a filosofia das questões mais imediatas, também limita estas formas no que tange sua atuação prática. Assim “terá sempre uma conotação utópica, na medida em que ela própria não dispõe dos meios e dos instrumentos necessários para a realização desta intencionalidade” (VAISMAN, 2012, p. 57). Adstringindo, portanto, sua potencialidade como instrumento para a luta prática. Isto fica suficientemente nítido na seguinte explanação

Vimos que toda filosofia significativa está empenhada em oferecer um quadro geral do estado do mundo, que da cosmologia até a ética procura sintetizar todas as conexões de tal maneira que, a partir delas, também as decisões atuais se revelam como momentos necessários das decisões que determinam o destino do gênero humano. Basta remeter a Platão, no qual essa conexão, desde o lado mais abstrato da teoria das ideias até a vida e morte de Sócrates, impele para uma decisão no sentido da salvação – utópica – da antiga pólis (LUKÁCS, 2013, p. 555).

E este caráter de desenvolvimento complexo das formas puras, que exige correlato desenvolvimento social, não é necessariamente progressista, assim como qualquer outra ideologia. “No campo de ação de possibilidades de uma situação de crise também cabe o falso,

o retrógrado, o sofisticado etc. O papel da filosofia também pode, portanto, ser muito negativo do ponto de vista do desenvolvimento da humanidade” (LUKÁCS, 2013, p. 547). Daí se as “influências exercidas pelas formas ideológicas puras podem ser regressivas ou progressivas” (VAISMAN, 2012, p. 57), é porque na realidade concreta este amplo espectro é dado como possível.

No caso da arte “enquanto forma ideológica pura não se volta à resolução de conflitos imediatos/.../assim como na filosofia, seus produtos – no caso da arte, miméticos – estão voltados à resolução de conflitos essenciais relacionados com a individualidade e a generidade” (VAISMAN, 2012, p. 59). A complexificação das formas mais puras, significa também um certo distanciamento das questões mais centrais encaradas pelas outras formas, isto reduz a possibilidade de resolução daqueles conflitos nessas formas e coloca no seu horizonte outra sorte de problemas. De maneira que “a filosofia se fixa na relação entre os polos, tendo ao mesmo tempo o homem e o mundo como objeto (generidade concreta), na arte há uma consciente tendência à antropomorfização” (VAISMAN, 2012, p. 59). Mas ainda que não tratem diretamente daquelas questões imediatas, não significa isto que não possam desencadear qualquer tipo de influência ainda que indireta naqueles problemas. Certo é que estas ideologias puras, muito pelas questões que expressam, levantarão polêmicas intrínsecas a esta *ontologia cotidiana*.

Em outro momento segue o autor

Nas ciências sociais, por exemplo, a situação social geral de que as ideias dominantes de uma sociedade são as ideias de sua classe dominante com frequência leva a uma petrificação da cientificidade e as ideologias que se opõem em termos de classe podem, na luta contra isso, pôr em marcha uma renovação e uma elevação de nível essenciais das ciências (também como ciências puras), pelo fato de a nova posição ideológica poder trazer à tona fatos, conexões, legalidades etc. até ali negligenciados (LUKÁCS, 2013, p. 564-5).

A recusa que recai sobre as ideologias por serem compreendidas de modo prematuramente parcial impedem que as mesmas ideologias possam ser utilizadas para o próprio avanço científico na marcha do desenvolvimento humano. Na medida em que estremecem tensões – sobretudo aquelas que contrapõem o conservadorismo - podem em última consequência também serem úteis a este desenvolvimento científico e humano. É de fato irrevogável sua condição ontológica. Isto acontece dentre outras coisas, porque as ciências sociais devem ter como objetivos “de um lado, o atendimento às posições teleológicas secundárias, e de outro a necessidade de objetividade posta pela função que ocupam todas as ciências na divisão social do trabalho” (VAISMAN, 2012, p. 61).

De todo o exposto, a despeito de várias limitações, pudemos cercar, de modo geral, a maneira pela qual Lukács desenvolve a ideologia, tendo Marx e conseqüentemente uma ontologia materialista como parâmetro. Esta parte é importante pois fundamentará todo o restante deste trabalho. Em resumo pudemos ver que a ideologia materialmente determinada será de fato ideologia executando uma função social nas relações sociais, mas precisamente nos conflitos que delas surgem. Esta função pode se dar num âmbito mais direto, ou seja, em lutas mais sensíveis, como no caso de formas ideológicas como o direito ou a política, ou pode ser executada de uma forma mais geral em que estão dadas relações entre o homem e a natureza ou no esclarecimento do próprio gênero humano, como se dá também nas chamadas formas puras como a filosofia e a arte. Nas palavras de Vaisman, “a ideologia, em qualquer uma das suas formas, funciona como o *momento ideal*, que antecede o desencadeamento da ação, nas posições teleológicas secundárias” (VAISMAN, 2012, p. 43). Nunca deixando de lado a necessidade de efetividade e duração.

Quando compreendemos a ideologia ontologicamente, simplesmente estamos depreendendo uma categoria materialmente determinada e que por isso é suficientemente capaz de determinar a maneira pela qual os conflitos sociais são enfrentados

Enquanto não forem desvendadas as interrelações entre as ideologias (inclusive as mais elevadas e as mais ricas) e a ontologia do cotidiano, a saber, a elevação do modo de dirimir os conflitos a partir do cotidiano e simultaneamente o ingresso e a dissolução das ideologias nele, tanto a continuidade do desenvolvimento da humanidade como o caráter de suas crises parecerão inexplicáveis (VAISMAN, 2012, p. 561-2).

É exatamente sob as condições ontológicas fundamentais que a ideologia engendra efeito concreto na luta de classes. Esta condição estabelece o espectro possibilidades de posições tomadas pela ideologia levando interesses de classe adiante. Com isso em mente, Meszáros explorada sinteticamente cada uma dessas possíveis posições

A primeira, à luz de Menênio Agrippa, apoia a ordem estabelecida com uma atitude acrítica, adotando e glorificando a contigüidade do sistema dominante - não importa se problemático ou contraditório - como o *horizonte absoluto* da própria vida social. A segunda, exemplificada por pensadores radicais como Rosseau, expõe, com êxito significativo, as irracionalidades da *forma e:pecífica* de sociedade de classe, sem dúvida anacrônica, que é rejeitada a partir de uma nova posição de vantagem, mas sua crítica é viciada pelas contradições de sua própria posição social- igualmente determinada pelas classes sociais, mesmo se historicamente mais avançadas. E a terceira, em contraste com as duas anteriores, questiona radicalmente a persistência histórica do próprio horizonte de classe, antevendo, como objetivo de sua intervenção prática consciente, a supressão de todas as formas de antagonismo de classes (MESZÁROS, 2008, p. 11).

Avaliar as ideologias quanto a seu efeito na realidade concreta, portanto, exige também deslindar a quem serve esta ideologia. É evidente que no nosso caso, em se tratando de um sistema de ideias que representa os anseios da classe dominante na reprodução das relações sociais, estamos no primeiro caso. Ao compreender a maneira como se articula esta posição mais conservadora é interessante apontar para o fato de que a própria exigência de um impulso de verdade é pouco proveitosa para identifica-la como ideologia. Defender a continuidade de um sistema que transborda problemas não exige que estes problemas sejam escamoteados ou deflagrados, mesmo porque, de igual modo, ter consciência ou não desses problemas não implica necessariamente a eclosão de um ato revolucionário. Ademais há uma série de pontos que podem se articular como ideologia conservadora. Desde que sejam sensíveis o suficiente à classe trabalhadora a ponto de mantê-la inofensiva nos conflitos sociais.

1.2 A crítica ao althusserianismo

Partamos então para um momento seguinte em que mostraremos como esta determinação propriamente ontológica é pertinente para enfrentar o problema do epistemologismo, especificamente no problema da ideologia. Num primeiro momento, ainda seguido o texto de Lukács, esclareceremos alguns pontos limitadores de um entendimento epistemológico da ideologia. Dentre as inúmeras correntes teórico-filosóficas que se debruçaram sobre o problema da ideologia, talvez a mais eminente, inclusive dentro do marxismo, seja a epistemologia, mais precisamente seu corte althusseriano.

Resumidamente, este corte se preocupa com a ideologia ligando-a na maioria das vezes à falsidade, à falsa consciência e tudo aquilo (inclusive os interesses) que seja, na visão epistemológica, oposto à ciência. Certamente do ponto de vista epistemológico, ou gnosiológico o problema é encarado de maneira diametralmente diferente ao que nos propomos aqui. Lukács estabeleceu alguns debates bastante esclarecedores com estas teorias epistemologizantes. “Para dar o primeiro passo”, diz ele

precisamos reconhecer que a crítica abstrata aos *idola*, por mais que trilhe caminhos distintos da crítica gnosiológica, necessariamente tem de restringir-se à análise da verdade ou falsidade de pores singulares (e de suas causas estruturais gerais). Porém, verdade ou falsidade ainda não fazem de um ponto de vista uma ideologia. Nem um ponto de vista individualmente verdadeiro ou falso, nem uma hipótese, teoria etc., científica verdadeira ou falsa constituem em si e por si só uma ideologia: eles podem vir a tornar-se uma ideologia, como vimos. Eles podem se converter em ideologia só depois que tiverem se transformado em veículo teórico ou prático para enfrentar e resolver conflitos sociais, sejam estes de maior ou menor amplitude, determinantes dos destinos do mundo ou episódicos (LUKÁCS, 2013, p. 467).

Lukács reconhece muito bem que em momentos específicos a crítica epistemológica pode ser muito útil para o avanço social em vários aspectos da vida, mas sua função não pode ser daí superestimada. Em geral a (in)correção de determinada elaboração é tão somente um dos aspectos a se avaliar, é parte não decisiva de um problema muito maior que diz respeito ao enfrentamento dos conflitos sociais. Ao desconsiderar esta dimensão dos conflitos, a crítica epistemológica é insuficiente para determinar uma ideologia. É assim que elucidativamente, temos este exemplo

A astronomia heliocêntrica ou a teoria do desenvolvimento no âmbito da vida orgânica são teorias científicas, podem ser verdadeiras ou falsas, mas nem elas próprias nem a sua afirmação ou negação constituem uma ideologia. Só quando, depois da atuação de Galileu ou Darwin, os posicionamentos relativos às suas concepções se converteram em meios para travar os combates em torno dos antagonismos sociais, elas se tornaram operantes – nesse contexto – como ideologias. A conexão de sua verdade ou falsidade com essa função de ideologia naturalmente desempenha um papel importante, inclusive ideológico, na análise concreta da respectiva situação concreta, mas, enquanto o tema for as controvérsias sociais, isso não muda nada no fato de que devem ser consideradas como ideologias (ou, pelo menos, também como ideologias). Nem uma reversão da função de cunho progressista para a de cunho reacionário altera qualquer coisa nesse *status* social da ideologia; os adeptos liberais de Herbert Spencer transformaram o darwinismo em ideologia do mesmo modo que fez o séquito reacionário do “darwinismo social” no período imperialista (LUKÁCS, 2013, p. 467).

Estas palavras são muito esclarecedoras para uma tentativa de encarar o problema pelo prisma ontológico. Lukács dá exemplos práticos da atuação de teorias científicas como ideologias em determinados momentos históricos, atuação que fora fundamental para a luta digladiada em momentos específicos e que engendraram resultados na realidade concreta. E justamente este movimento é perdido de vista quando se examina a ideologia apenas pelo critério epistemológico, pelo qual as teorias acima descritas, como são científicas, não seriam tratadas como ideologia. Tampouco é primaz para designar algo ideologia uma suposta posição nos conflitos previamente determinada, pois esta posição só vai se configurar quando a ideologia entrar em ação e a materialidade que vai denotar se aquela ideologia tem um papel por assim dizer “progressista” ou “reacionário”, mas acima de tudo esta posição será um aspecto daquela ideologia e não uma condição para sua existência.

A vinculação ontológica da ideologia é impreterível sobretudo no que toca seu efeito prático, tanto que o afastamento da objetividade concreta compromete sua efetividade. Senão vejamos

A história mostra que, na medida em que essa ontologia é carregada por tendências fundamentais da sociedade, muitas vezes ocorre que verdades científicas que a contradizem ricocheteiam impotentes e inefetivas nesse muro da ideologia, mas em

outros casos, quando encontram nela algum apoio, de repente adquirem um ímpeto que arrasa os preconceitos e passam a ocupar o centro da ontologia cotidiana do seu período (LUKÁCS, 2013, p. 476).

A questão é se existe na ideologia algum lastro ontológico. Se não existe, qualquer elaboração que for não poderá transpassar a barreira ideológica. Quanto a isto independe também a qualidade desta formulação, seja ela científica ou não.

Enfatizando a importância desta análise ontológica, Lukács mostra que não há sentido em separar ideologia de ciência

No aspecto ontológico geral, a mais complexa das teorias, por exemplo a da física moderna, não é ideologia pelas mesmas razões que levaram a afirmar que não era ideologia a identificação imediata, por parte do homem primitivo, das pedras que podiam ser polidas. E, no caso de determinados efeitos sociais de cunho geral, já mostramos que a ideologização da teoria de Galilei ou Darwin não decorre por necessidade diretamente da essência teórica de tais teorias, assim como o mito de Prometeu não decorre do ato de fazer fogo. Entretanto, não deixa de ser um mito quando se passa a tentar dissociar hermeticamente do campo da ideologia as ciências naturais quanto à sua gênese e aos seus efeitos duradouros. Trata-se, nesse caso, uma vez mais de algo a que a história das ciências naturais costuma voltar as costas, a saber, a ontologia da vida cotidiana (LUKÁCS, 2013, p. 562).

O fundamento ontológico geral não impede que um pôr científico seja ideológico ou não e também não impedirá que uma elaboração mitológica possa ser ideologia. Portanto, ontologicamente não há razão para que as ciências tentem se separar dessas outras elaborações através da ideologia. A ideologia não designa uma elaboração teórica qualitativamente ou formalmente, a ela interessa os efeitos nos conflitos sociais. Assim prossegue o autor:

é preciso precaver-se de generalizações (tanto gnosiológicas como lógicas) abstratas, porque estas muito facilmente podem deformar mediante extrapolação o que em si é ontologicamente correto. A ação social, os seus conflitos, a sua solução etc. diferenciam-se em grande medida do metabolismo com a natureza, e essa diferença também se expressa no fato de que nos primeiros o campo de ação utilizável com êxito de teorias falsas, incompletas etc. é muito maior que no caso do último. Porém, isso de modo algum anula o significado positivo de teorias corretas, de constatações de fatos etc (LUKÁCS, 2013, p. 564).

Ontologicamente o problema é encarado por um prisma que envolve outra sorte de problemas, que não são decisivamente tocados pelos problemas que interessam à cientificidade o que não pode significar uma refutação dessas ciências, mas simplesmente compreendê-las pelo que são e impetram nas sociedades cortadas pelo conflito de classes. De igual modo, é interessante acompanhar que a correção científica de um sistema de ideias não diz, ou não encaminha a maneira pela qual se articulará como ideologia, isto também será possível somente com o *aqui e agora*. Uma teoria para assim se tornar ideologia atravessa um processo mediado pela sociabilidade que possibilita sua demarcação como posição ideológica

A transformação do pensamento científico em ideologia se dá pelo efeito que ela exerce sobre esse mesmo *hic et nunc*; esse efeito pode ser diretamente intencionado, mas não precisa sê-lo; a passagem de uma ideia para o plano ideológico pode dar-se no trajeto percorrido através de múltiplas mediações, inclusive de tal maneira que só no processo de mediação essa transformação se torne fato (LUKÁCS, 2013, p. 468).

Dáí podemos compreender que o momento de efetivação caracteriza uma formulação científica como ideologia, e que seu conteúdo nenhuma relação tem com o efeito prático que pode causar na realidade. A complexidade do processo que exponencia o papel das variadas mediações nele imbricadas faz com que mesmo a intenção não interfira no seu efeito final. É claro que as devidas ressalvas devem ser feitas em teorias mais ligadas a pores teleológicos secundários, - como é o caso das teorias da administração - em que incide a influência dos interesses de determinados grupos. Mas a ideologia tem a função determinada no *aqui e agora* prático da luta de classes, e só será ideologia se cumprir esta função.

Num momento seguinte mostra o autor que as analogias sempre tiveram um papel fundamental no decurso da história para auxiliar o homem no desvendamento de nexos objetivos e até mesmo chegaram a se articular como ideologias. Desse parâmetro, “é correto dizer que a esmagadora maioria das ideologias se baseia em pressupostos que não conseguem resistir a uma crítica rigorosamente gnosiológica” (LUKÁCS, 2013, p. 480). Mas adverte

Nesse caso, porém, trata-se de uma crítica da falsa consciência; contudo, em primeiro lugar, há muitas realizações da falsa consciência que jamais se converteram em ideologias e, em segundo lugar, aquilo que se converteu em ideologia de modo algum é necessária e simplesmente idêntico à falsa consciência. Por essa razão, só é possível compreender o que realmente é ideologia a partir de sua atuação social, a partir de suas funções sociais. Em sua tese de doutorado, ainda sem uma fundamentação histórico-materialista, Marx já vislumbrou corretamente, em sua essência, o problema fundamental que se coloca nesse ponto. Em meio a uma crítica aguda e perspicaz da prova ontológica [da existência] de Deus (e de sua crítica por Kant), ele faz a seguinte pergunta retórica: “Acaso o velho Moloque não reinou de fato? O Apolo de Delfos não era um poder real na vida dos gregos?”[81]. Essas perguntas atingem a facticidade fundamental da ideologia (LUKÁCS, 2013, p. 480).

Aqui o modo de tratamento dado ao problema sob o diapasão ontológico fica suficientemente claro. O que interessa portanto é a relação dessa ideologia com o atuar prática de determinada particularidade. É disso que advém sua força. Assim como não é fundamental para designar algo como ideologia, a epistemologia também equivoca-se quando engloba toda falsa consciência no complexo ideológico sem levar em conta sua concreção na realidade. Uma falsa consciência pode ser ideologia por conta de sua atuação prática nos conflitos mas não pela sua incorreção científica. A título de exemplo, acompanhemos o caso do direito

Em outros contextos já expusemos que o direito tem de espelhar a realidade econômica de modo deformado. Isso mostra, por sua vez, como é errado abordar questões ideológicas com critérios gnosiológicos. Porque, nesse campo, não se trata de fazer uma separação abstrata de verdadeiro e falso na imagem ideal do econômico, mas de verificar se o ser-propriadamente-assim de um espelhamento eventualmente falso é constituído de tal maneira que se torna apropriado para exercer funções sociais bem determinadas (LUKÁCS, 2013, p. 498).

Esta constatação expõe novamente a fragilidade de uma pretensa crítica epistemológica, quem sem muitas dificuldades, poderá encontrar recorrentemente “falsos”, mas é justamente a concreção da finalidade desta esfera jurídica na totalidade social, ideológica, que solapa este problema trazendo para o primeiro plano a sua autenticidade ontológica. Disso segue que

É exatamente este o caso da “falsidade” gnosiológica do direito. Os critérios do processo de abstração objetivante que o pôr jurídico efetua no conjunto da realidade social consistem em se ele é capaz de ordenar, definir, sistematizar etc. os conflitos socialmente relevantes de tal maneira que seu sistema possa garantir a otimização relativa do respectivo estado do desenvolvimento da sua própria formação, visando ao enfrentamento e à resolução desses conflitos. (É óbvio que isso só pode ser efetuado em conformidade com os interesses da classe dominante em cada caso.) Engels tem toda a razão ao trazer metodologicamente para o primeiro plano a ausência de contradição, ou seja, o domínio da lógica formal, para essa área. Contudo, a extrapolação não dialética dessa exigência, que ocorre com frequência entre os especialistas da esfera do direito, leva igualmente a formar um falso conhecimento da estrutura do ser social que daí resulta. Porque o lógico, nesse caso, permanece um mero instrumento da formação ideal: o conteúdo daquilo que, por exemplo, deve ser encarado como idêntico ou não idêntico não é determinado pela objetividade social existente em si, mas pelo interesse da classe dominante (ou das classes ou dos compromissos de classe) em como determinados conflitos devem ser regulados de modo bem determinado e, por essa via, dirimidos (LUKÁCS, 2013, p. 499).

Em um momento posterior, o autor segue mostrando a inexigibilidade de uma identidade entre a forma de consciência ideológica e a realidade. O sustentáculo real dessas ideologias se dá justamente pelo efeito direcionado à prática

A ideologia, mesmo sendo também uma forma de consciência, de modo algum é pura e simplesmente idêntica à consciência da realidade. A ideologia, enquanto meio de dirimir conflitos sociais, é algo eminentemente direcionado para a práxis e, desse modo, também compartilha, claro que no quadro de sua peculiaridade, a propriedade de toda práxis: o direcionamento para uma realidade a ser modificada (sendo que, como já foi demonstrado, a defesa da realidade dada contra tentativas de mudança evidencia a mesma estrutura prática) (LUKÁCS, 2013, p. 520).

É importante ressaltar que como Lukács mostrou, outros critérios, sobretudo o epistemológico, são incapazes de delinear qualquer determinação sobre a ideologia sob uma determinação objetiva, isto só é possível com uma determinação ontológica. Aqueles são critérios ontologicamente insuficientes, portanto pouco importa se ela é falsa, se advém de um pensamento mágico, ou se e uma esclarecedora formulação científica.

Aqui nos pautaremos por um artigo da mesma autora que nos foi cara anteriormente, Ester Vaisman, intitulado *Althusser: Ideologias e Aparelhos de Estado – velhas e novas questões* (2014), no qual a autora se debruça sobre o autor francês e busca os elementos fundamentais que elabora uma concepção epistemologizante da ideologia. Esta é uma limitação clara do nosso texto, pois por exigência de rigor, deveríamos retomar Althusser diretamente por suas palavras, mas entendemos que a autora brasileira perfaz uma interessante síntese que nos permite captar os elementos principais para seguir adiante. Seguindo os estudos de Vaisman, demonstraremos como se articula a concepção epistemológica da ideologia, pois além de perceber ampla adesão, é uma corrente importantíssima para os críticos brasileiros da administração como mostraram Paço Cunha e Guedes (2015). É importante dizer que esta facção tem como principal expoente o francês Althusser que declaradamente sofreu influências do estruturalismo francês e de Gramsci. Em relação a Marx desenvolveu a maior parte de seus estudos calcado naqueles considerados trabalhos científicos do alemão, basicamente *O Capital*. Como vimos esta compreensão epistemológica advoga por uma cisão entre ciência e ideologia, o que também não foge ao sabor de um positivismo. Esta cisão se dá pois a ideologia porta um pensamento falso, que não corresponde à ciência. Assim para Althusser, somente *O Capital*

teria atingido o nível propriamente científico ao se livrar, por meio do referido ‘corte’, dos resquícios filosóficos e ideológicos presentes nos seus primeiros trabalhos, característicos de sua pretendida ‘fase juvenil’. Este ‘corte’ fundamental teria sido possibilitado justamente pelo deslocamento analítico, realizado por Marx, para o terreno próprio da *epistemologia* à custa do rompimento com a ideologia (VAISMAN, 2014, p. 10).

Ocorre portanto nesta obra, o *corte epistemológico* que eleva Marx ao posto de cientista, corte este que rompe como todo o suposto passado ideológico (não científico). Este caráter de magnitude no *Capital* apontado pelo autor franco justamente caracteriza a ideologia como uma categoria qualitativamente oposta à ciência nestes termos epistemológicos. Isto pode ser confirmado pois, “Ideológico, da perspectiva althusseriana, é, pois, todo enunciado que, em termos puramente epistemológicos, configura-se de modo oposto àquela que seria a função teórica ou função de conhecimento” (VAISMAN, 2014, p. 10). Sendo por decorrência, correto afirmar que para Althusser

a tarefa da filosofia se restringe ao estabelecimento dos fundamentos e dos limites do conhecimento no campo exclusivamente epistemológico, tendo como tarefa essencial a rejeição dos conceitos ideológicos, que de forma bastante frequente são tomados como científicos. Trata-se, portanto, de defender a ciência da intromissão ideológica (VAISMAN, 2014, p. 10).

Não é somente na relação entre ideologia e ciência que Althusser procura teorias estranhas ao marxismo autêntico para explicar o próprio marxismo. Em outros momentos, também influenciado por correntes psicanalíticas, que adquirem lugar na chamada “leitura sintomal” que consiste em um de seus métodos de leitura. Daí sua concepção de ideologia se submete a um refinamento, adquirindo aspectos desta outra área também estranha ao marxismo. De modo que nos é razoável a seguinte reflexão de Vaisman acerca das descobertas de Althusser

A ideologia, em virtude de sua anterioridade em relação aos indivíduos concretos, pré-configura e pré-forma os sujeitos, inclusive na esfera da vontade e dos sentimentos; ela se produz num universo imaginário, em que os indivíduos passam a se identificar enquanto sujeitos, por meio do reconhecimento interpelativo; há uma interiorização deste tecido imaginário que possui a capacidade de permanecer invisível, irreconhecível pelos indivíduos comuns e, dada a sua fluência espontânea, escapa ao controle de todos, com exceção, é claro, dos cientistas (VAISMAN, 2014, p. 17).

Este amálgama construído pelo francês não se ergue harmonicamente, e nem poderia. Deixando de lado uma posição materialista, ele paga um alto tributo à própria junção da psicanálise com o positivismo estruturalista. A luta de classes (e outras questões como o problema do trabalho) é obliterada e em seu lugar entra uma luta reduzida ao indivíduo consigo mesmo em busca da verdade, donde uma casta científica se descola por não deixar sofrer os efeitos da ideologia. Estas formulações requerem um questionamento se é Marx ainda tão importante para Althusser quanto estes acessórios. Quando o autor chega a noção de que esta ideologia cumpre um papel específico no interior das relações sócias, este abandono de Marx não exige qualquer olhar pormenorizado para ser descoberto. Consequentemente temos sinteticamente que

Assim, a concepção de ideologia enquanto representação *imaginária* da realidade tem como consequência, novamente, a oposição entre ciência e ideologia, pois a ideologia expressa a maneira pela qual os indivíduos vivenciam uma situação, não a maneira pela qual eles a conhecem – designativo próprio à prática científica. Tal oposição é confirmada por meio de outra função, atribuída althusserianamente à ideologia: em qualquer sociedade que se manifeste ela assegura a coesão social de seus membros, regulando o vínculo que os une às respectivas tarefas. A ideologia seria, neste contexto, uma espécie de cimento da sociedade (*à la* Durkheim), pois induziria os membros de uma determinada sociedade a aceitarem sem maiores resistências as tarefas que lhes são atribuídas pela divisão social do trabalho, na medida em que fornece as normas e as regras de conduta indispensáveis ao funcionamento das engrenagens sociais (VAISMAN, 2014, p. 11).

De certo modo a ideologia tem para o francês além da dimensão falsa, uma função social, que pode ser compreendida a partir deste excerto não como uma consequência teleológica, mas como uma força abstrata que age conservadoramente, isto é, que mantém as coisas como estão, e impede a irrupção de movimentos mais radicais. Estas ideologias também podem operar

através dos *Aparelho Ideológicos de Estado* (constituídos pela escola, família, direito, política), que executam tal função conservadora premiados pela *ideologia dominante* (Althusser, 1974). Esta função aqui colocada distancia-se diametralmente daquela função social ontologicamente determinada da qual falou Lukács: em primeiro lugar esta função da ideologia althusseriana não é de modo algum ontológica. Aqui a ideologia tem sempre uma só função, pré-determinada, a despeito da realidade que a engendra. É sempre instrumento conservador. Em segundo lugar, a concepção de Althusser não poderia ser ontológica, pois em momento algum ele demonstrou qualquer movimento nessa direção. Pelo contrário, manteve-se sempre afastado. Na verdade seu entendimento da ideologia – que privilegia a formulação abstrata do conceito à sua construção a partir da realidade concreta, não mecanicamente, mas em mediação com o momento ideal - é derivado de seus amálgamas teóricos e não do marxismo mesmo. É dessa forma que

Althusser acaba negando a existência ideal das ideias, afirmando única e exclusivamente a sua dimensão material, por sua inserção nas práticas regidas pelos aparelhos ideológicos de estado. Com isso, perde de vista uma das mais importantes aquisições de Marx, que é a relação entre subjetividade e objetividade que se enlaçam na prática. Ou seja, Marx reconhece a existência ideal das ideias, mas não enquanto entificações separadas das condições efetivas a partir das quais elas são produzidas, ou seja, *a atividade humana sensível* e em função desta. Em outras palavras, Althusser perde de vista que as ideias são o *momento ideal* da prática humana (VAISMAN, 2014, p. 15).

Assim, é possível depreender que Althusser sequer retorna a Marx para fazer um detido exame da ideologia. Inaugura uma compreensão desta categoria alegadamente marxista que mais prejudica do que contribui para a precisa compreensão da categoria. É justamente estes aspectos que compreendem a relação entre verdade e falsidade e esta conjunção de teorias esquemáticas que se quer marxista que crava fortíssimas influências na compreensão da ideologia dos anos 1960 em diante. Por consequência exercerá fortes influências sobre os críticos brasileiros marxistas da administração que identificaram nas teorias da administração a falsidade como traçado que transborda no althusserianismo. De maneira oposta, entendemos que munidos do próprio Marx e de Lukács, teremos elementos suficientes para recobrir o problema histórico ao qual nos propusemos a perquirir e também poderemos compreender com precisão os avanços e limites dos críticos brasileiros da administração.

2. Crítica brasileira às teorias administrativas: avanços e limites

3.1 Tragtenberg e Motta

Exporemos nesta seção que se inicia uma síntese que rememora um esforço já existente de se debruçar sobre as contribuições dos autores brasileiros críticos marxistas, evidenciando suas principais considerações acerca da ideologia, mais precisamente sobre as teorias da administração como ideologias. Deste modo, precisamos ressaltar que não faremos um exame profundo acerca das determinações da ideologia no conjunto completo da obra dos autores em pauta, nem pode ser este nosso objetivo. Nosso problema central são as considerações acerca em adição nos utilizaremos de um número restrito de obras. Especialmente serão analisadas aquelas em que existe um tratamento direto dos autores quanto as teorias administrativas. Num artigo de 2015, Paço Cunha e Guedes mostraram a anatomia da compreensão das teorias da administração como ideologia em Tragtenberg e Motta, precursores e certamente fontes das quais muitos outros críticos brasileiros se utilizaram e utilizam. Sendo assim compreenderemos estes dois autores a partir da síntese dos achados deste artigo e posteriormente partiremos para a compreensão do problema em dois outros importantes autores da crítica marxista brasileira: Gurgel e Faria.

Tragtenberg deixou como legado uma série de obras importantes para a crítica à administração. De maneira resumida, as que tocam no problema da ideologia podem ser assim compreendidas

Na discussão de *Burocracia e ideologia e Administração, poder e ideologia* o autor perpassa pelas teorias administrativas mais ressonantes do início do século XX representadas por Taylor, Fayol e Mayo, onde o primeiro e o último ganham atenção especial no tocante ao problema da ideologia. Tragtenberg desenvolve o tema pautado nas *harmonias administrativas* iniciadas pelo socialismo utópico e continuadas por Taylor e Mayo. Mostra, sobretudo, como estes autores – ou “ideólogos das grandes corporações”, como preferira – *falseiam* a realidade em nome do progresso do capital. Especialmente em *Administração, poder e ideologia*, tanto no livro, quanto no artigo homônimo, veremos lineamentos da apreensão althusseriana na discussão dos “aparelhos ideológicos” e da reprodução de ideologias com o mesmo propósito falsificador (PAÇO CUNHA & GUEDES, 2015, p. 5).

No que toca as fontes que inspiraram os estudos do autor, ressalta-se

podemos assim dizer que o autor reconhece o peso da influência da sociologia do conhecimento de Mannheim em *Burocracia e ideologia*, ainda que esta influência se dê mais no plano metodológico. Já nas obras subsequentes, o uso de categorias como “aparelhos ideológicos” pode indicar uma possível influência de Althusser embora Tragtenberg não seja totalmente explícito nessa direção. Igualmente, ao tomar a ideologia pelo prisma da falsidade, pode-se dizer que existe uma inexorável influência de correntes específicas do marxismo (PAÇO CUNHA & GUEDES, 2015, p. 5)

Nessas linhas já podemos ver em que medida Althusser, ainda que não explicitamente, é o fio condutor da análise do brasileiro. De igual forma é importante considerar que mesmo em autores marginais ao marxismo, como Mannheim, subjaz, inclusive de forma mais direta, a ideia de que a ideologia também porta-se como uma força conservadora.

Na sequência, já sobre a crítica das teorias, os autores entendem que para Tragtenberg

o taylorismo é uma ideologia que visa aumentar a produtividade através da especialização massiva dos trabalhadores, tendo como pano de fundo a continuidade da exploração imposta pela classe dominante, como pressuposto do capitalismo. Constata ainda que este ideário, ao influir diretamente nas relações de trabalho no capitalismo, solidifica-se enquanto ideologia que sustenta a dominação do capital. Portanto, é possível reter que nesta ocasião, a ideologia é entendida como reprodutora das condições de dominação de uma classe sobre a outra (PAÇO CUNHA & GUEDES, 2015, p. 7).

Esta concepção que liga a ideologia ao instrumento de controle de uma classe sobre a outra no caso das teorias administrativas persiste também em outras escolas sobre as quais este autor se debruçou

A escola das 'Relações Humanas surgiu e se desenvolveu como reação ao sindicalismo operário norte-americano; foi uma das respostas patronais no terreno da ideologia e da técnica de administração' (TRAGTENBERG, 1980, p. 103), pondo-se, enquanto ideologia, a se materializar como instrumento de controle da classe operária e ao mesmo tempo, a oferecer a resposta teórica, que desarticulasse na prática efetiva qualquer movimentação operária não condizente com os auspícios empresariais/.../ Concomitantemente, esta ideologia é erigida como mecanismo de controle para manter afastadas eventuais ameaças materializadas nos sindicatos. Ao objetivar o fim dos conflitos, a escola simplesmente corrobora com a velha relação entre *capitães de indústria e operários*, qual seja, de exploração do trabalho. Opera, por conseguinte, falsamente (PAÇO CUNHA & GUEDES, 2015, p. 7-8).

Em primeiro lugar precisamos separar aquilo que Tragtenberg diz a respeito da ideologia daquilo que consideramos ser o mais adequado, isto é separar a apreensão epistemológica da determinação ontológica. Como vimos em Althusser mesmo uma apreensão epistemológica corrobora com a noção de que a ideologia impetra um efeito sobre a realidade, sendo este efeito contudo, inveteradamente conservador como *cimento social*, de outra forma mas com a mesma finalidade é como a ideologia opera para Mannheim. Ora, é justamente isto que se articula no argumento de Tragtenberg, seja no taylorismo, lugar em que a ideologia instrumentaliza os interesses da classe dominante, seja as relações humanas em que, além da dimensão falsa que ainda será vista, surge para conter o avanço dos sindicatos nos Estados Unidos. Esta argumentação peremptória é significativa pois por um lado ela não apresenta factualmente dados que comprovem a ligação entre sua efetividade e o refluxo dos sindicatos, e por outro também não mostra o seu *aqui e agora* nas mais diversas particularidades do

capitalismo no mundo. Portanto existe uma lacuna ontológica nesta crítica do autor gaúcho, pois mesmo a função específica de instrumentalizar interesses de uma classe não pode se dar como um mecanismo engendrado pela ideologia, a despeito da realidade concreta, mas como mediação emergente da própria realidade concreta.

Outro elemento da crítica de Tragtenberg a Mayo tratado neste trabalho que elucida ainda mais este ponto é o *participacionismo*

Como ideologia, o participacionismo, corporificado no extensivo incentivo à colaboração entre os empregados para que os conflitos sejam eliminados, se dá somente no *locus* de valorização do capital, qual seja, na empresa, de modo que “A Escola das Relações Humanas só examina as relações homem x grupo na área da empresa, não as ultrapassa” (TRAGTENBERG, 2005, p. 103). Na medida em que este participacionismo é falso, apresenta uma aparente horizontalidade, que não se verifica na prática pois não toca fundamentalmente nos problemas estruturais de classe, “você participa das responsabilidades da direção, mesmo que a realidade não o confirme” (TRAGTENBERG, 1980, p. 20). Temos então, o primeiro momento do texto em que Tragtenberg, identifica a ideologia propriamente à falsidade, confirmando a tendência das teorias administrativa não expressarem a realidade tal qual ela é (PAÇO CUNHA & GUEDES, 2015, p. 8).

Deste prisma é certo que Tragtenberg, a despeito de não declarar, toma a ideologia pela sua acepção epistemologizante, não somente pela representação do falso, mas também quando a falsidade e a posição de classe, isto é, o conteúdo da categoria, se sobrepõe à realidade concreta, e não o contrário. As referências de Althusser ficam mais claras somente na menção do brasileiro aos aparelhos ideológicos de estado.

Não obstante, a ideologia “é produzida, através da divisão intelectual do trabalho, pelos ‘intelectuais’, e reproduzida para consumo popular através da ‘inculcação’ por mediação dos aparelhos ideológicos estatais ou privados: jornais de empresa, manuais escolares ou ideologias administrativas” (TRAGTENBERG, 2012, p. 66). Vemos que a produção de ideologias se dá numa fração do trabalho intelectual, e ganham representatividade através da inculcação mediada pelos aparelhos (PAÇO CUNHA & GUEDES, 2015, p. 10).

Em outro momento, Tragtenberg diz que as teorias administrativas vinculam-se à realidade concreta enquanto técnica, mas afastam-se dela refletindo deformadamente o real. Acerca desta proposição, os autores constataam

Depreende-se ainda desta passagem que ao mesmo tempo em que se aproxima das determinações reais por meio da prática, a administração se afasta delas enquanto ideologia. Ao mesmo tempo em que se configura na resposta para problemas objetivos através da técnica, por exemplo, não reflete as reais condições sociais que põem esses problemas, pertinentes somente à classe dominante (PAÇO CUNHA & GUEDES, 2015, p. 11).

Aparecendo novamente a questão do falso. De modo que as aproximações intensas não somente com termos que remetem à Althusser, mas com o próprio fundamento epistemológico

de sua argumentação tornam confusos inclusive os momentos em que Tragtenberg tenta elaborar outros argumentos como nesta passagem acima. Decerto que a própria maneira pela qual o brasileiro arma seus argumentos, sem mencionar diretamente as fontes, por exemplo, é um impeditivo quanto ao exame mais detido da sua aceção. Esta é também uma constatação chegada no artigo supracitado. O que leva os autores à seguinte conclusão “O que se torna possível é somente indicar que o marxismo de tipo especial exerceu influência sobre o pensamento de Tragtenberg, mas como não aprofunda as categorias, tampouco indica as suas fontes, não podemos aprofundar com maior precisão” (PAÇO CUNHA & GUEDES, 2015, p. 12). Entendendo este marxismo certamente distante de uma ontologia materialista.

Em relação a Motta, os principais trabalhos abordados no artigo em pauta, isto é aqueles que trataram da ideologia são “*Empresários e hegemonia política* de 1979, o artigo *As empresas e a transmissão da ideologia* de 1984 e os livros *Organização e poder* e *Teoria das organizações* de 1986 e 2001 respectivamente” (PAÇO CUNHA & GUEDES, 2015, p. 12). De maneira geral as influências de Motta não distam muito das de Tragtenberg.

De toda forma, por mediação de Poulantzas, Althusser permanece uma influência decisiva em Motta. Como estamos menos interessados nessas mudanças e como também não temos qualquer pretensão de esgotar a discussão da leitura de Motta sobre a ideologia, buscaremos indicar mais os pontos que são reforçados ao longo do período 1979-2001 no que dizem respeito à crítica da administração como ideologia. Tais pontos constituem elemento-chave de um padrão mais consistente, a despeito dos elementos que conjugam na direção contrária ou diferente (PAÇO CUNHA & GUEDES, 2015, p. 12).

Isto sem mencionar as influências que o próprio Tragtenberg exerceu sobre Motta. Soma-se a isto este conjunto de outras influências que denotam uma aproximação com o marxismo, mas não necessariamente com Marx. Contudo Motta perfaz alguns retornos a Marx, e isto deixa marcas na sua concepção acerca da ideologia. Seguindo um capítulo de *Empresários e hegemonia política*, dizem os autores:

Esse capítulo é um dos mais extensos tratamentos que Motta dará ao problema da ideologia, embora nesse momento de sua trajetória intelectual não tenha se ocupado especificamente do problema das teorias da administração como ideologia, tema aliás que será depois muito importante./.../ por um lado, que Motta apreende de modo mais geral o lugar da ideologia no *Prefácio* e, por outro, parece reter a identidade entre ideologia e consciência social e aquilo que, segundo ele mesmo, é “classicamente” determinado, isto é, se tratar de um “conjunto sistematizado de ideias ou conceitos” (PAÇO CUNHA & GUEDES, 2015, p. 13).

De maneira que esta apreensão direta de Marx é realizada apenas de maneira parcial, pois vimos como de um ponto de vista ontológico, ideologia e consciência social ou mesmo qualquer consciência, não se equivalem, tampouco é a ideologia meramente conjunto de ideias,

a menos que haja uma mediação objetiva para o enfrentamento dos conflitos. Ainda assim é importante demarcar esta obra como aquela que ao menos resgata o próprio Marx, em especial o Prefácio, para discutir o problema da ideologia diretamente. Muito embora este resgate não seja feito sem imprecisões e não resta dúvidas de que uma apreensão parcial é visivelmente insuficiente. Em seguida podemos ler que

Mais importante ainda é indicar que, para nosso autor, a ideologia promove a *coesão social* (bem ao sabor do althusserianismo visto antes) não sem promover também a ocultação do antagonismo que dilacera determinado modo de produção. Em se tratando da produção capitalista, seria como considerar que a ideologia oculta a contradição entre capital e trabalho. Essa ocultação como função da ideologia passa a ocupar um lugar de destaque na continuação da análise de Motta ao incorporar a discussão sobre os *aparelhos ideológicos*. Motta (1979, p. 21) retém de Althusser que “o Estado não se apresenta apenas como um aparelho repressivo”, mas também sob “a forma de aparelhos ideológicos”, de modo que, por necessidade da reprodução do antagonismo básico do modo de produção, a ideologia dominante “consubstancia-se em práticas e tais práticas estão presentes nas escolas, no exército, na igreja, na indústria da comunicação etc.”, todas essas instâncias tomadas como aparelhos ideológicos. Essa retomada de Motta das ideias do estruturalismo francês no corte marxista dos anos 1960 implica o aceite de que “a ideologia é o contrário da ciência” (MOTTA, 1979, p. 14).

Portanto, fica evidenciado que Motta segue Tragtenberg bem de perto, mais ainda, ele deixa transparecer todas as influências de Althusser, principalmente aquela função social conservadora ao se deter mais ao problema dos aparelhos de estado, mas nesse caso não expele por completo o corte da luta de classes, e aqui Motta é suficientemente direto, ao contrário de Tragtenberg. Resumidamente “A ideologia, para nosso autor, oculta a contradição pois é, por natureza, uma representação falseada do real, uma representação mistificada. Ela funciona naturalizando a dominação de classes por meio da prática efetiva dos homens nos aparelhos ideológicos do Estado” (PAÇO CUNHA & GUEDES, 2015, p. 15). Isso nada mais é que um abandono completo daquelas considerações que resgatavam Marx anteriormente. Ocorre uma migração para o talhe epistemológico do problema.

Na sequência, avaliando outros trabalhos do paulista, com ênfase maior no problema da administração, mostram os autores que

A crítica da administração como ideologia aparece mais explícita em *Organização e poder* de 1986. Esse livro, fruto da tese de livre-docente, apresenta inúmeras outras questões importantes impossíveis de serem tratadas nesse momento. Uma delas, sem dúvida, é a influência que exerce João Bernardo sobre o problema da ideologia, pois, em contraste com o aceite anterior de oposição entre ciência e ideologia, Motta (1986, p. 17-18) procura se posicionar de modo a não opor “verdade” e “ideologia”. Isso talvez enfraquecesse as posições anteriores de considerar a ideologia uma falsa representação do real, uma vez que nosso autor toma a teoria organizacional (ou teorias da administração) como ideologia, mas também como ideologia uma teoria crítica à própria teoria das organizações (PAÇO CUNHA & GUEDES, 2015, p. 16).

Neste excerto vemos que a posição de Motta é bem mais oscilante que a de Tragtenberg, uma vez que o autor aqui em tela toma posições opostas dentro de sua própria concepção acerca da relação entre ideologia e ciência. É preciso dizer contudo que Motta ao admitir esta uma não oposição entre ideologia e ciência tampouco se aproxima de uma compreensão ontológico. Vejamos porque

Organização e poder não apresenta um tratamento mais extensivo com respeito à ideologia, mas nos pontos nos quais fica mais explícita vemos que apenas relativamente o caráter falso e ocultador da ideologia é abrandado. Por exemplo, podemos ler que “No plano ideológico, na subjetividade massiva, isto é, em valores que se traduzem em formas de pensar e de agir aparentemente múltiplas, mas únicas e dominantes em essência, às quais repugna a singularidade que por todos os meios reprime”. E completou em seguida afirmando que “Essa subjetividade é imposta em bloco à sociedade através de sedutoras imagens do consumo” (MOTTA, 1986, p. 56). De modo ainda mais visível, explicou que “Enquanto ideologia de uma classe social em ascensão, porém, a teoria das organizações convencional oculta o projeto hegemônico dessa classe e nega sua própria condição de classe” (MOTTA, 1986, p. 61). Por último, uma passagem modificada do artigo de 1984 em que surge afirmada uma coerência aparente, pois lemos que “A conquista ideológica dos empregados pela empresa parece basear-se no fato de que ela lhes oferece uma interpretação da realidade que parece coerente com as práticas sociais dos indivíduos” (MOTTA, 1986, p. 72, *grifos nossos*) (PAÇO CUNHA & GUEDES, 2015, p. 17).

O que leva à seguinte conclusão

Esses exemplos insinuam a relação de reflexo da teoria com relação às relações concretas, mas também a influência dessas mesmas teorias na prática concreta da produção capitalista. A mediação central, retomando os aparelhos ideológicos, parece ser a escola e a universidade. Ambas simultaneamente formam “os espíritos necessários à reprodução do sistema, seja como dominados seja como dominadores” e a própria universidade se confirma como sintetizadora das “ideias legitimadoras da ordem estabelecida”, funcionando como “fábrica de ideologias” (MOTTA, 2001a, p. 104). Com esses elementos abarcamos os pontos decisivos das contribuições da crítica de Motta à administração como ideologia. Numa síntese aproximada, podemos dizer que, para nosso autor, a teoria da administração (tomada de maneira homogênea e não necessariamente como tal) é ideologia na medida em que é uma representação falsa da realidade que oculta o antagonismo básico do modo de produção e os interesses de classe dos quais tal teoria é expressão. Ela busca legitimar socialmente as novas práticas surgidas nos estágios determinados do desenvolvimento do capitalismo, confirmando-se como lógica da dominação que mascara o substrato econômico das relações de poder. E tanto a empresa quanto a universidade são os aparelhos fundamentais da criação e transmissão dessa ideologia burocrática (ou administrativa) (PAÇO CUNHA & GUEDES, 2015, p. 19).

Motta dá um tratamento mais extenso à questão dos aparelhos ideológicos, pois eles são fundamentais para uma argumentação importante do autor paulista: de que estes aparelhos, especificamente a escola e a universidade são a mediação entre a elaboração e a prática, ou efetivação das ideologias. Isto é, elas são o *locus* de produção das ideologias que viabiliza a operação destas na realidade concreta, em empresas, organizações públicas, etc. Este argumento muito bem deslindado por Paço Cunha e Guedes é mais um fator que afasta Motta de qualquer

determinação ontológica, ademais esta sua formulação além de esquemática carece de desenvolvimentos. Não lhe ocorre a possibilidade de que possam também haver outras mediações. A educação sem dúvida é um elemento importante, mas existem também elementos outros, inclusive alguns mais ligados às necessidades da produção, como as próprias empresas.

Tal qual Tragtenberg, não mostra o autor como opera concretamente esta mediação nos momentos históricos em que a escola de fato foi este determinante último para as ideologias serem colocadas em prática. Em última instância falta-lhe também a ponderação de que estas mediações se erguem a partir das realidades particulares por isso não necessariamente atuam homogeneamente. Este esquematismo dos aparelhos não pode resolver por si só o problema da ideologia. Por fim, fica claro que assim como Tragtenberg, Motta não se ocupa da realidade brasileira, como estas *ideologias administrativas*, e para este autor, *burocráticas*, se inseriram e se efetuaram historicamente no país. Por conseguinte, nos é cara a seguinte constatação

Tratando-se especificamente das teorias da administração – considerada sempre de modo homogeneizado –, o resultado é uma desfiguração relativa do movimento efetivo. Tanto a pesquisa histórica mais apurada quanto a análise imanente dos “objetos ideológicos” podem proporcionar uma reta apreensão do movimento real dessas formas, isto é, de explicitação das contradições naquilo que oculta e de ocultamento, naquilo que explicita, no complexo e desigual desenvolvimento das reciprocidades com as forças de ordem primária (PAÇO CUNHA & GUEDES, 2015, p. 20).

De maneira que as conclusões chegadas no artigo nos servem também como orientação para não somente seguir no debate teórico dentro da crítica brasileira à administração, mas dar um passo adiante e mostrar se e como houve a ideologização das teorias administrativas no mundo capitalista. Portanto, é necessário acompanhar que Motta

Terminou ignorando, assim como Tragtenberg, que são “formas ideológicas pelas quais os homens tomam consciência deste conflito e o conduzem até o fim” (MARX, 1974, p. 136), como se lê na continuidade não considerada do *Prefácio*. Quer dizer, as formas ideais não estão destinadas a fatalmente falsear ou ocultar a realidade, de modo que a resolução das contradições sociais tem, portanto, mediação nas próprias formas ideológicas. Isso significa dizer igualmente que *o que determina uma ideologia não é sua falsidade ou verdade, mas a função específica que desempenha, e se desempenha, na materialidade da vida social*. O próprio marxismo, por exemplo, é uma ideologia proletária, mas ideologia que se quer científica (PAÇO CUNHA & GUEDES, 2015, p. 20).

Sendo esta conclusão uma forma reiterada do ponto já esclarecido por Lukács. Da mesma forma, ao relegarem este trecho do *Prefácio*, não entendem a ideologia também como instrumento para a mudança social, no sentido de evolução também. Assim como algumas ideologias foram importantes no desvanecimento do mundo burguês, também podem ser elas importantes para a superação deste próprio mundo.

E mesmo acerca desta falsidade indiscutível, não são apresentadas provas que sublinhem estas constatações. Portanto os autores lançam então as seguintes perguntas “qual é a medida do falseamento promovido pela teoria da administração? Há homogeneidade suficiente para impedir qualquer reflexo autêntico da realidade?” (PAÇO CUNHA & GUEDES, 2015, p. 20). E dizem

É importante explorar essa hipótese futuramente, pois nos parece que Motta não tratou com suficiente detalhe o pensamento administrativo para lançar luz sobre o caráter mais complexo dessas formações ideais. O mesmo também poderia ser dito de Tragtenberg, pois igualmente não teve condições de evidenciar as possibilidades e os limites do impulso de verdade contido na heterogeneidade das teorias da administração. Algumas formulações históricas da administração, na verdade, incorporaram, em modos complexos de recepção, elementos do próprio marxismo, a despeito das direções, razões e qualidades dessa recepção. Puderam, inclusive, refletir – de modos adversos, no entanto – até mesmo processos alienantes ou o caráter ineliminável do conflito entre capital e trabalho por meio de medidas administrativas (cf. PAÇO CUNHA; GUEDES, 2014) (PAÇO CUNHA & GUEDES, 2015, p. 20-1).

Reforçando o argumento ontológico que torna o problema da verdade meramente numa formalidade, na medida em que inclusive verdades podem atuar como ideologias conservadoras.

Outra consideração importante dá conta de que

Como os autores brasileiros sob análise tendem a tratar como identidade, isto é, toda forma ideal é necessariamente ideologia, terminam por colocar peso demasiado em todas as teorizações que a administração foi capaz de desenvolver no século XX e com frequência atribuem a todas elas efeitos práticos na realidade concreta dos homens. Fazer essa distinção significa dizer que no conjunto das teorias desenvolvidas, algumas funcionam como ideologia em razão de circunstâncias sociais complexas, mas nem todas as expressões ideais dos interesses das classes dominantes operam automaticamente como ideologia (PAÇO CUNHA & GUEDES, 2015, p. 21).

Temos este rápido resumo histórico como suficiente para compreendermos que a ideologização da administração, ou das teorias administrativas são produtos de momentos históricos particulares, sendo impossível, sem a mediação da realidade concreta, (e aí a possibilidade que as teorias podem ter em realizar tendências postas por esta realidade) tomar qualquer teoria que seja como ideologia, sob a pena de superestimar o valor efetivo destas teorias na realidade, o que certamente reduz a precisão da análise. Assim, “A tendência muito mais presente nos autores em questão, a despeito das diferenças, foi a de considerar que o desenvolvimento das teorizações coincidia imediatamente com a aplicação no interior da vida produtiva” (PAÇO CUNHA & GUEDES, 2015, p. 21). Portanto, “Apenas de modo muito geral e automático fizeram corresponder tais teorias com os ciclos e momentos determinados da produção capitalista” (PAÇO CUNHA & GUEDES, 2015, p. 21). Deixam os críticos clássicos de considerar a força relativa adquirida por essas teorias quando inseridas na totalidade social

que contém diversas mediações que podem se articular como forças ideológicas para dirimir conflitos. Além do mais tomam a maneira como estas teorias se efetivaram nos Estados Unidos como universal, comum a todos os outros lugares, a despeito de particularidades que, como veremos adiante, são precípuas para estas comparações.

À guisa de conclusão, afirmam os autores que

Do lado dos efeitos ativos da ideologia sobre a vida prática, parece-nos que os autores da crítica marxista da administração analisados estabeleceram uma identidade entre a aparência imediata da realidade concreta da vida produtiva e os efeitos das ideologias por eles criticadas. Em outras palavras, não encontramos elementos que sustentem os alegados efeitos sobre a vida produtiva de todas as teorias consideradas ideologia. Além do mais, o movimento real só pode ser melhor expressado pela distinção já sugerida entre formas ideais e as formas ideais que são convertidas em ideologia (PAÇO CUNHA & GUEDES, 2015, p. 22).

Em geral, estes críticos marxistas não rememoram Marx pelas suas bases, faltando nas suas análises elementos fundamentais de uma ontologia materialista, especialmente no que diz respeito ao problema da ideologia. Sendo assim concluem os autores que

Recolocar o problema da ideologia a partir de Marx mesmo também é condição para uma apreensão acertada, não só da função efetivamente desempenhada por algumas formas ideais da administração tornadas ideologias, mas também suas conexões com as forças motrizes de ordem primária, inclusive no ordenamento social particular como o Brasil. É preciso trazer a história para a crítica marxista da administração como ideologia (PAÇO CUNHA & GUEDES, 2015, p. 22).

Entendendo estes autores como pioneiros e clássicos na crítica marxista da administração deixemos também demarcados suas importantes contribuições, sobretudo pela inserção do marxismo numa área extremamente conservadora e que lida diretamente com os problemas da exploração do trabalho. É também fundamental ressaltar sua importância na formação de outros críticos e ampliação deste campo, que deve ser além da resistência ao conservadorismo burguês, orientação prática da classe trabalhadora.

3.2 Gurgel

Na sequência devemos fazer uma incursão sobre as contribuições de Gurgel³, outro crítico brasileiro marxista que também se debruça sobre o problema da administração como ideologia. Em seu texto *A Gerência do Pensamento*, é possível compreender sinteticamente que as teorias administrativas que se difundiram no século XX, por ele chamadas de *teorias*

³ Este esforço foi feito também em outros materiais como no relatório de pesquisa correspondente ao projeto *Determinações da ideologia entre os marxistas dos Estudos Organizacionais no Brasil* (2015), no qual Gurgel é um dos autores pesquisados.

organizacionais, se articulavam como ideologia não somente por terem um efeito direto na produção, mas também por reproduzirem valores hegemônicos atuando sobre a consciência dos trabalhadores. Muito embora este trabalho apresente uma rica discussão teórica, ele vai além e apresenta uma interessante pesquisa que mostra os efeitos do que ele chama de “novas técnicas de gestão” sobre a consciência de graduandos em cursos ligados diretamente à produção tendo em conta o compasso dessas técnicas com a erupção neoliberal dos fins do século XX. Um recurso interessante posto que intende mostrar a relação da ideologia e os efeitos da formação na consciência de gestores durante sua graduação, algo ainda inexplorado pelos críticos brasileiros – com menção honrosa a Covre –, indubitavelmente um contributo notável. Não é de se estranhar pois, que a ideologia receba um tratamento bastante desenvolvido, sobretudo na sua conexão com a administração e com as teorias administrativas.

No decorrer da obra fica evidenciado que a forma de determinação da ideologia não dista muito dos autores anteriormente analisados. Verifica-se a presença marcante do próprio Marx, mas também de autores como Gramsci, Althusser e Lenin, todavia há também a presença marginal de Mannheim.

Algumas distinções elementares perante outros críticos brasileiros são salientes, bastando dizer que Gurgel, no intento de fazer uma determinação histórica do termo, resgata a letra original de Marx mais frequentemente que os demais, e também rememora a contribuição de autores brasileiros (não da área da administração), no caso, Cerqueira Filho, para o entendimento da ideologia. Mostra também um espírito reflexivo em sua obra, apontando limitações da crítica à administração realizada por um grupo de importantes autores dentro do qual se situa inclusive Tragtenberg. Reconhece que a crítica daqueles se restringe ao chamado “adornamento do ambiente de trabalho” que teria “o objetivo restrito de preparar esse ambiente à introdução ou desenvolvimento de processos e sistemas produtivos” (GURGEL, 2003, p.80). Em suma, nosso autor mostra que tais críticas “limitaram o efeito ideológico das teorias [da administração] ao ambiente da produção econômica” (GURGEL, 2003, p. 21), perdendo de vista “o papel ativo que estas formulações teóricas exercem sobre o pensamento dos indivíduos e dos grupos” (GURGEL, 2003, p. 38). Limitações que se justificam: “Quando se produz uma história mais crítica e complexa, o que se apresenta de modo mais evidente ao estudioso é o esforço de adequação do ambiente de trabalho às necessidades de produção” (GURGEL, 2003, p. 38). No intento de dar um passo adiante, e preencher as lacunas deixadas pelos críticos anteriores, diz ele:

os valores difundidos por essas teorias não se destinam a adequar os trabalhadores tão só às novas técnicas e métodos /.../ suas formulações e as próprias técnicas e métodos

veiculam valores universais que se tornam historicamente necessários ao desenvolvimento capitalista (GURGEL, 2003, p. 22).

Evidencia, portanto, que não somente as teorias administrativas se resumem à conformação da força de trabalho às técnicas gerenciais, mas ao mesmo tempo incidem no plano subjetivo ao *veicular valores* universais inerentes à perpetuação do modo de produção capitalista.

Gurgel, assim como Motta e Tragtenberg, resgata ainda Althusser para discutir o peso que a escola, como aparelho de estado, tem na inculcação de ideologias durante a formação do gestor. Segundo nosso autor, as escolas em geral “parecem martelar as suas cabeças [inclusive dos futuros gestores] com valores denominados pelo mesmo Althusser, de ideologia dominante em estado puro: ética, orientação cívica, filosofia.” (GURGEL, 2003, p. 41). Esclarecendo que este peso exercido pela formação deu-se, sobretudo com a chamada tecnologia gerencial contemporânea, pois “tem com a educação uma relação bem mais estreita e intensa que as primeiras teorias da administração” (GURGEL, 2003, p. 57). Gurgel revela alguma influência althusseriana no tocante à sua compreensão da ideologia. Não por acaso destaca a importância da escola, que como aparelho ideológico, adquire um peso significativo nas técnicas de gestão contemporâneas.

No primeiro capítulo da obra em que Gurgel se põe a *precisar as categorias*, é Marx o parâmetro principal, ao menos como ponto de partida, na construção do conteúdo da categoria para Gurgel, ao tratar do caráter negativo de inversão inerente à ideologia, lemos que:

De modo sintético, podemos considerar que Marx/.../procede à objetivação do conceito de ideologia, quando a define como uma inversão da realidade que corresponde à própria realidade invertida. Esta inversão está na vida real sobretudo no mundo da produção e distribuição da riqueza. Em outras palavras, o pensamento as ideias aparecem como emancipadas do mundo real. Marx observa que ‘a religião é uma percepção invertida de mundo, porque o Estado e a sociedade que a produzem são invertidos’ (ibid) Exatamente o que diria de modo genérico, em *A Ideologia alemã*, quando observa que os homens e suas relações nos surgem invertidos como numa câmara escura (GURGEL, 2003, p. 46-7)

Vemos nessa passagem como Gurgel, a partir da leitura de *A ideologia alemã*, compreende a ideologia a partir daquilo que Vaisman (1996) chamou de *especulatividade neohegeliana*, que se trata portanto da acepção onto-negativa da ideologia. Aquela que serviu à crítica feita por Marx ao idealismo. Isto faz Gurgel avançar em relação a seus predecessores no que toca o exame de Marx, sem intermediários. Contudo, deixemos aqui assinalado que a falta de um desenvolvimento mais aprofundado da crítica marxiana aos neohegelianos, mais precisamente da retomada daquela inversão ontológica no conjunto argumentativo de Marx, e isto impede que Gurgel faça uma diferenciação mais aprofundada entre aquela ideologia

decorrente da inversão provocada pelo processo especulativo do neohegelianos e as formas ideológicas ou formas de consciência. Tenhamos em mente a análise de Vaisman (1996) que mostra o ponto de inflexão fundamental para diferenciar inversão de ideologia: “Não se trata de toda e qualquer inversão, quando simplesmente se insistia na ideia de que ideologia significa sinônimo de inversão; mas apenas aquela consagrada pelo pensamento especulativo neohegeliano” (VAISMAN, 1996, p. 151).

Ainda que não desenvolvido suficientemente, este aspecto da inversão é elementar na crítica de Gurgel à administração. Exemplos disso podem ser encontrados no terceiro capítulo da obra. Segundo Gurgel (2003), Taylor dizia que contendo a vadiagem, o desemprego reduziria. Nosso autor em seguida rebate:

Em evidente inversão, Taylor oferece ao pensamento e à oração de seus leitores uma explicação para a pobreza que é o oposto da explicação dos sindicatos. Para os sindicatos era precisamente o sistema de Taylor o grande responsável pelo desemprego e a pobreza... (GURGEL, 2003, p. 86)

O ponto de vista da classe trabalhadora materializado nestes sindicatos aparece como o antídoto para tal inversão – como se os sindicatos fossem necessariamente portadores de uma apurada compreensão da realidade. A causa real da pobreza certamente não está sem vínculos com as técnicas tayloristas, como sugerido indiretamente por nosso autor. Porém, ao identificar somente esta causa para o problema do desemprego e pobreza, retira a complexidade econômica da questão. Ademais não necessariamente uma posição de classe é suficiente para que se chegue a uma compreensão autêntica da realidade concreta. Como vimos anteriormente é perfeitamente possível que um ideário como o administrativo possa compreender enlaces reais como são.

Páginas adiante, agora enfrentando Chester Barnard e a escola humanista, a inversão volta a protagonizar a crítica de Gurgel:

Em outra inversão, que se tornou passagem clássica da teoria organizacional, Barnard reconceitua autoridade: “autoridade é a característica de uma comunicação (ordem), numa organização formal, em virtude da qual ela é aceita por um contribuinte ou membro da organização” (BARNARD, 1971, p. 161). Portanto o que ocorre na organização, não ocorre porque o patrão assim o quer mas porque todos o querem (GURGEL, 2003, p. 96).

Aqui, a inversão acontece porque Barnard não assume que a autoridade emana do patrão. Para Gurgel, impõe-se uma relação hierarquizante, qual seja, do patrão com o empregado, pondo assim a autoridade. Entretanto, não ficam revelados os condicionantes históricos que engendraram esta relação e o papel da propriedade dos meios de produção na determinação objetiva da autoridade. Em ambos os casos contudo, a inversão não é de fato compreendida a partir de uma crítica ao idealismo, mas é ela mesma utilizada para mostrar

incorreções epistemológicas, isto é, é inversão aquele ideário que não mostra a realidade como ela realmente é. Vimos que para Marx este problema não caracteriza a ideologia.

Ainda no primeiro capítulo, há uma tentativa de mostrar que a ideologia não conserva somente este aspecto negativo tão disseminado na história do marxismo. Gurgel recorre a Eagleton para transcrever a passagem do *Prefácio de 1859* antes aludido:

No prefácio à contribuição à crítica da economia política (1859), Marx escreverá sobre “as formas jurídicas, políticas, religiosas, artísticas ou filosóficas, numa palavra as formas ideológicas em que os homens adquirem consciência desse conflito (econômico) e lutam para resolvê-lo”. A referência a formas ilusórias, significativamente, foi aqui omitida; não há nenhuma sugestão específica de que esses modos “superestruturais” sejam, em qualquer sentido, quiméricos ou fantásticos. A definição de ideologia, conforme podemos notar, também foi ampliada para abranger todos os homens, em vez de apenas a classe governante... (EAGLETON, 1997, p. 79 apud GURGEL, 2003 p. 48)

Sobre este trecho, o autor faz suas reflexões:

Até então o que se dá nessa sociedade pré-histórica se dá sob essas condições, inclusive a ideologia revolucionária, transformadora. Sua dialética mais profunda consiste em nascer e crescer como inversão da inversão, mas sendo apenas a aproximação disto. /.../Por isso a percepção da classe contra hegemônica, é uma percepção com limitações, cuja aproximação com a verdade estará na razão direta do avanço das ciências e da determinação em ultrapassar o capitalismo como forma de vida social. (GURGEL, 2003, p. 49)

Nas suas reflexões sobre a passagem, fica claro que a revelação das contradições pelas formas ideológicas não se dá num processo automático e mecânico, pois as possibilidades de se aproximar da realidade aumentam na medida em que a ciência avança e primordialmente quando a própria classe revolucionária se organiza em direção à um modo de produção superior ao capitalismo. Ainda assim a aproximação com a realidade se dá de maneira limitada pelos obstáculos da própria ordem do capital. A esta reflexão, Gurgel se inspira em Lenin, como podemos ler: “os limites de aproximação dos nossos conhecimentos em relação à verdade objetiva, absoluta, são historicamente relativos, mas a própria existência dessa verdade é certa como é certo que nos aproximamos dela” (LENIN, 1971, p. 126 apud GURGEL, 2003, p. 47). A questão é se o avanço das ciências ocorre em compasso com o avanço da classe trabalhadora em direção à *ultrapassagem* do capitalismo, e se necessariamente o esclarecimento deve vir desta classe.

Após trazer à baila discussões históricas desenvolvidas com base na concepção que Marx tem de ideologia, Gurgel vai procurar aglomerar de maneira sintética a maneira pela qual a ideologia opera:

Trata-se de entender como faz Cerqueira Filho, em seu diálogo com Althusser, que, “em Marx, já em ideologia alemã, a ideologia é simultaneamente ilusão e alusão” (Cerqueira Filho, 1983, 113). É ilusão, inversão da realidade, enquanto representação de uma realidade invertida. É alusão quando, mesmo iludindo, faz-se tomar como realidade, devido a sua referência no real. (GURGEL, 2003, p. 51)

Portanto, a ideologia decorre de um processo em que uma ideia é ilusiva, por ser uma representação invertida da realidade, mas que se efetiva e penetra no plano real, isto é, tem “um sentido socialmente material, alusivo ao real.” (GURGEL, 2003, p. 52). Frise-se que este *alusivo* não se refere ao sentido “revelador” dado por Marx no prefácio (“as formas ideológicas em que os homens adquirem consciência desse conflito (econômico) e lutam para resolvê-lo”), mas tão somente refere-se ao lastro que as formas ilusórias têm na realidade. Desta construção chama a atenção o diálogo de Gurgel com um autor brasileiro que se debruçou sobre o problema da ideologia. Tal diálogo não é muito presente na discussão desta temática, seja pelos críticos dos estudos organizacionais, seja por outras áreas do conhecimento que envolvem o marxismo. Precisamente vejamos nas próprias palavras de Cerqueira, este entendimento da ideologia supracitado:

Por aqui, podemos surpreender o caráter alusivo da ideologia que, não sendo mero reflexo do real na consciência dos homens, é a ilusão (abstração e inversão) pelo qual estes representam o aparecer social como se tal fosse a realidade social, produzindo assim a alusão concreta a esta mesma realidade. (CERQUEIRA FILHO, 1983, p. 117)

É sensível que a compreensão do autor que identifica aquela inversão suscitada por Marx à inversão da realidade projetada pela consciência. Vimos que, para Marx, não é bem isso, trata-se da inversão ontológica, que simplesmente pressupõe ser a própria consciência a força motriz da atividade humana. Todavia, páginas adiante nos é revelado que esta relação de ilusão e alusão é devida, ao menos no argumento do autor brasileiro, a Gramsci: “Como subproduto, o senso comum, na exata acepção que Gramsci dá a esta palavra: ideologia – ilusão, mas também alusão” (GURGEL, 2003, p. 144). Ainda que a compreensão de Cerqueira Filho não seja concretamente materialista, é preciso destacar seu mérito de não recusar peremptoriamente o lastro na realidade concreta tão fundamental para a categoria e por vezes relegado por outros autores.

Deste processo descrito por Gurgel, emergem algumas questões. O cuidado que nosso autor dispensou nas páginas anteriores para mostrar como a ideologia é uma categoria complexa no marxismo e como pode possuir diversas dimensões por estar imbricada com o antagonismo de classes, não é o mesmo nesta discussão acerca da ilusão e alusão. Sublinhando a ideia de que a ideologia consiste em “ilusão, falsa consciência, mentira”, retrocede a uma visão

unidimensional do problema e muito mais à feição de um epistemologismo. É certo que a despeito daquela discussão em torno do prefácio, não há na determinação de Gurgel qualquer impulso evidentemente ontológico para tratar da ideologia, e isto certamente abre as portas para esta concepção mais epistemológica. Em outras palavras, a ideologia somente se presta a perpetuar as relações como são e não despertar a classe trabalhadora para o conflito. Não fica revelada a razão pela qual é deixada em segundo plano a acepção de ideologia contida no *Prefácio*. Tão somente podemos analisar como a inflexão assumida pela sua argumentação, modifica a própria leitura deste autor em relação ao *Prefácio*:

Este movimento dialético que materializa a ideologia se expressa na e sobre a consciência dos homens. É o movimento das “formas jurídicas, políticas, religiosas, artísticas ou filosóficas, numa palavra as formas de consciência”, nas palavras de Marx, conforme a pouca forma lembradas por Eagleton. (GURGEL, 2003, p. 52)

Nosso autor reafirma o efeito objetivo da ideologia e adiciona o elemento de que ela também se reflete na consciência dos homens, mas ao resgatar a passagem no excerto de Eagleton, fica omitida a parte final do texto de Marx, qual seja, justamente aquela em que Marx põe a potencialidade da ideologia em elevar a consciência dos homens à realidade das contradições. Do ponto de vista que encara a ideologia como inversão ou ilusão, ela não pode ter realmente um efeito esclarecedor sobre a consciência.

De maneira cabal, nosso autor condena as *teorias organizacionais* a seu aspecto negativo ao sublinhar a ilusão ainda que respaldada na realidade:

Resta saber se também temos razão em esperar que esse desvelamento do caráter ideológico – ilusório e alusivo – das teorias organizacionais tem algum efeito contra-hegemônico /.../. Isto é, se na escola podemos, com algum resultado transformador, fazer contra-hegemonia (GURGEL, 2003, p. 71).

Respondendo em seguida:

oferecer uma compreensão das teorias organizacionais como ideologia e desvelar o que é ilusório e alusivo ao real nessas teorias pode constituir-se em efetiva e útil contribuição para a formação de consciências críticas /.../ dependerá sempre do quanto o educador estará sendo educado (GURGEL, 2003, p. 73).

Em verdade, nosso autor responde a questão à qual fizemos referência, afirmando não ser possível identificar nas próprias teorias administrativas revelações de problemas da realidade concreta. Em outras palavras, ele confirma como estas teorias, porquanto ideologias, unicamente resguardam sua faceta negativa, isto é, existem para ocultar a realidade, aderindo a uma compreensão epistemológica do problema. Os educadores dispostos a uma contra-

hegemonia, incumbem-se de *desvelarem* tal ocultamento ou caráter ilusório, não sendo esta instituição necessariamente servil aos imperativos dos aparelhos ideológicos.

Afirma Gurgel portanto que sua concepção “entende a ideologia como uma concepção de mundo, produto das representações de classe, na/da realidade invertida e contraditória, mas cuja materialidade é capaz de induzir o comportamento individual e coletivo” (GURGEL, 2003, p. 52). Reitera a imersão da ideologia na consciência dos indivíduos e coloca a realidade invertida e contraditória como grande obstáculo para as representações de classe, confirmando as possibilidades restritas da ideologia ao esforço de verdade. Isto é suficiente para demarcar uma posição muito mais próxima a um epistemologismo que a uma ontologia. O autor também reafirma o movimento feito pela categoria de *alusão e ilusão*, pois ‘vemos/.../disfarces e embustes’ no discurso ideológico das teorias organizacionais, mas não negamos, antes o contrário, sua materialidade” (GURGEL, 2003, p. 78), além de somar a este conjunto de influências, a contribuição de Gramsci, definindo a ideologia como “um conjunto de valores e crenças” (p. 78) que constitui uma *concepção de mundo*. De tal sorte, Gurgel desenvolve a compreensão da “teoria das organizações como projeto de mundo da classe dominante” (p. 79).

Como mencionado antes, Gurgel estabelece algumas limitações encontradas em autores críticos anteriores em que “as interpretações sobre o caráter ideológico das teorias organizacionais destinam, assim, a estas teorias, um papel restrito à manipulação em busca da harmonia, da cooperação e da conseqüente elevação da produtividade” (GURGEL, 2003, p. 83). E acrescenta: “Mais que condicionar o ambiente do trabalho às necessidades da reprodução econômica do sistema, as teorias organizacionais ultrapassam os fins produtivos, materiais e se convertem em formas concretas de propagação de valores ideológicos” (GURGEL, 2003, p. 83-4). Por fim, vale dizer que “Reforça de modo particularmente eficaz os valores da ordem social, em que, por exemplo, o próprio antagonismo é posto em xeque” (p. 84). Aqui Gurgel se equipara novamente aos predecessores ao conferir à ideologia uma função social, mas não socialmente definida, aquela função estritamente conservadora. Daí vemos que Mannheim e Althusser não são tão distantes

Taylor, por exemplo, como representante da escola clássica da administração, é submetido ao crivo de Gurgel no que diz respeito à sua compreensão do problema de classes e posição como representante teórico da classe dominante. O brasileiro contextualiza a atuação do engenheiro estadunidense com a acentuada profusão de ideais liberais no início do século XX. Para Gurgel, Taylor

Sustenta os argumentos conhecidos que justificam as diferenças de classe, a despeito da necessidade de harmonia: a desigualdade, apresentada como um fenômeno natural

(do nascimento) da condição humana, a ambição, como um fator estimulante, o individualismo, como a melhor forma de viver e o caminho mais seguro da prosperidade, e a livre iniciativa, não os projetos coletivos, como a condição mais favorável para o desenvolvimento dessas virtudes do capitalismo liberal (GURGEL, 2003, p. 90).

Dos escritos de Taylor, surgem elementos que tentam escamotear os conflitos de classe, mas, sobretudo, elementos ideológicos que reafirmam os valores liberais e os disseminam fazendo com que a própria classe trabalhadora incorpore esses ideais e não mais se reconheça como classe que tenha demandas semelhantes, conduzindo suas atividades em direção ao sucesso individual dentro da própria ordem vigente. A substituição do taylorismo pela sua sucedânea no meio organizacional, a escola das relações humanas, reflete, como na década de 1930, alguns valores haviam mudado diametralmente. Para o autor brasileiro, esta escola das relações humanas acabou “substituindo o extremo racionalismo, onde pouco espaço havia para a emoção e o sentimento humano, surge o discurso de fundo psicológico” (GURGEL, 2003, p. 140). Explicitando assim a maleabilidade dos valores ideológicos, pois são determinados pelas necessidades do capital que urgem à ordem do dia. Gurgel conclui com a seguinte reflexão

A exemplo do taylorismo, portanto, também a escola das Relações Humanas /.../ não significou apenas um ajustamento gerencial destinado a obter a produtividade sempre desejada. Suas formulações vão adiante. Além de constituírem uma reação contra a emergência de um proletariado rebelde, são a introdução nas organizações dos valores de um novo projeto de revitalização do capitalismo (GURGEL, 2003, p. 92).

Assim tomada a questão, o que sintetiza a apreensão das teorias administrativas do início do século XX é, por um lado, a resposta aos movimentos sindicais organizados suficientemente para oferecer uma ameaça às corporações, e, por outro lado, a vinculação dos valores ligados ao plano de desenvolvimento do capitalismo liberal, no caso do taylorismo, e keynesiano, no caso das relações humanas. Em outros termos, essas formulações teóricas foram expressão do movimento hegemônico que guiava a economia, cada um à sua época, e condicionaram não só a produtividade das fábricas, mas a penetração destes valores na classe trabalhadora. É certo que estas teorias são reflexos das tendências econômicas de suas épocas por serem de fato expressão de um ideário da classe dominante. Mas ontologicamente isto não é suficiente para compreendê-las como ideologias. Gurgel também não apresenta provas que sustentem a atuação dessas ideologias no que tange a resolução de conflitos. Ou ao menos uma medida precisa desta efetivação, pois o próprio Gurgel mostra alguns pontos da influência do fordismo no cotidiano dos trabalhadores apontado no texto *Americanismo e Fordismo* de Gramsci. O modelo subjacente é a sociedade estadunidense; distante, porém, da particularidade brasileira.

E neste ponto Gurgel se mantém próximo dos antecessores Tragtenberg e Motta que também tomam aquela sociedade como parâmetro único.

Diferentemente das teorias basilares do pensamento administrativo, as técnicas de gestão contemporâneas “se apresentam de modo fragmentado, não se permitindo uma imediata percepção do seu corpo teórico” (GURGEL, 2003, p. 23). No quinto capítulo desta obra vemos o desenrolar destas teorias atuais. A análise do autor, portanto, dá um salto histórico para a contemporaneidade, onde ele propõe a verificar os traços ideológicos da teoria gerencial contemporânea. Afirma que “O discurso ideológico da teoria organizacional aparece agora sob a forma da administração flexível. /.../. No plano ideológico a flexibilidade, palavra-açúcar, cumpre o papel ilusório, ainda que alusivo ao real.” (GURGEL, 2003, p. 141). Desta vez, Gurgel apresenta a flexibilidade como ilusória, mistificadora, e ainda “disfarça a manutenção do mercado altamente concentrado”. Mas de toda forma, o processo de vinculação de valores correspondentes à ordem vigente, “empowerment, gestão participativa, círculos de qualidade, participação nos lucros, remuneração flexível, participação acionária, inversão de pirâmide...” (GURGEL, 2003, p. 142), ocorre da mesma maneira que ocorreu com as teorias antecedentes, pois esta vinculação é premida pelo intento da inculcação desses valores favoráveis à classe dominante na consciência das classes subalternas.

O autor brasileiro, de fato, não se distancia muito do grupo de teóricos críticos à administração, no que diz respeito a determinação da ideologia, seguindo a mesma linha, a categoria para este autor conserva somente a dimensão da falsidade, ocultamento, mistificação, ou como ele mesmo diz, ilusão. A influência de Althusser, ainda que diminuta se faz presente na discussão do aparelho ideológico-escolar e *veiculação de valores ideológicos*. Também é digno de nota seu empenho em fazer um estudo histórico da ideologia. Aqui, Marx adentra de fato na crítica brasileira pela inserção de materiais outros como *A Ideologia Alemã*, contudo esta inserção não atinge a profundidade necessária. As várias questões levantadas por Gurgel acerca da ideologia sofrem uma redução ao epistemologismo que não lhes é correspondente e encobrem sua real significação enquanto categoria. Denota-se uma certa oscilação demonstrada durante o texto, isto é, ora apreende-se o sentido dado por Marx através da inversão, ora o critério é da determinação atribuída a Gramsci de ilusão e alusão, ora o que predomina é o aparelho ideológico escolar de Althusser. Estes contornos sinuosos refletem ainda que indiretamente uma determinação epistemológica do problema comprometem por vezes a crítica de Gurgel, pois a própria categoria da ideologia torna-se imprecisa e acaba obstaculizando o estudo do autor. O flerte com a passagem do prefácio não foi mais problematizado o que manteve Gurgel na linha do pensamento crítico administrativo, pensando a ideologia

monoliticamente como ocultamento. Percebe-se na crítica brasileira um aceite cada vez mais homogêneo de um marxismo althusseriano bastante demarcado na problematização da ideologia.

3.3 Faria

Mais um autor que merece ser tematizado neste trabalho, José Henrique de Faria⁴, é outro partícipe da crítica marxista da administração. Faria possui uma imensa obra dedicada à crítica da administração que se estende desde trabalhos teóricos importantes para a compreensão das teorias administrativas, até pesquisas empíricas que contribuem com elementos importantes para compreender a própria atuação da administração, como prática, na realidade brasileira. Precisamente no escopo de nosso trabalho, interessa o texto *Economia Política do Poder* escrito em três volumes, dos quais nos interessa mais o segundo, tendo o primeiro também alguma importância. Isto porque é no segundo volume que o autor trata das teorias da administração enquanto ideologias, desde a elaboração destas teorias até a operacionalização prática.

De início, podemos entender que “A ideologia da gestão capitalista, também chamada de teoria gerencialista, constitui-se no fundamento do sistema de idéias que, ao mesmo tempo, reproduz a lógica de dominação do capital sobre o trabalho e oferece suporte ‘científico’ para legitimar as ações decorrentes de tal lógica” (FARIA, 2011, p. 19). Faria é mais profundo em seus estudos sobre as teorias da administração se comparado aos outros críticos, abarcando um número maior de autores do ideário administrativo em sua análise. Além dos já citados Taylor, Mayo e Barnard, este autor apresenta também outros eminentes nomes como Drucker e McGregor. Tendo a ideologia denotação semelhante em todos eles. De modo que para o autor a ideologia também é, por princípio, veículo para a penetração das forças conservadoras, se colocando como obstáculo aos trabalhadores exatamente asseverando formas de controle. Como podemos ler sobre sua definição acerca das teorias da administração: “ideologia que dá sentido aos mecanismos e às relações de poder nas organizações sob o comando do capital, ao mesmo tempo em que propõe formas de controle sobre o processo capitalista de trabalho com a finalidade de afirmar uma estrutura de dominação” (FARIA, 2011, p. 25). Em outros momentos isto se aglutinará no que ele chama de ‘ideologia do capital’, que confirma o vínculo direto da ideologia com a classe dominante. De maneira geral, segue os passos de Motta e

⁴ Este esforço foi feito também em outros materiais como no relatório de pesquisa correspondente ao projeto *Determinações da ideologia entre os marxistas dos Estudos Organizacionais no Brasil: Maurício Tragtenberg e José Henrique de Faria* (2013)

Tragtenberg que exerceram grandes influências em seus estudos, não somente seguindo a linha argumentativa, mas também se utilizando de algumas categorias centrais para aqueles críticos, o que acontece por exemplo quando retoma o *participacionismo* para tratar da escola humanista “Negando a validade dos métodos democráticos para a solução dos problemas inerentes à sociedade industrial, Mayo (1945) divulga a ideologia participacionista, onde a participação, cujo limite é o conflito, é regulamentada pela administração” (FARIA, 2011, p. 74). Faria seguirá entendendo a ideologia com aquelas mesmas características negativas derivadas de um certo althusserianismo. Também não está distante de Gurgel ao compreender a ideologia como vinculação de conceitos que visam escamotear a luta de classes. É o que lemos abaixo

as posições ideológicas sustentam-se em uma mesma base geral, que é a afirmação do controle do processo de trabalho pelo capital, e em duas estratégias diferentes, que são as que centram o sistema de controle principalmente nas ações diretas e explícitas e as que centram o sistema principalmente em ações sutis e indiretas. De modo mais simples, estratégias objetivas e subjetivas (FARIA, 2011, p. 25).

Esta dimensão subjetiva, à qual o autor se dedica mais detidamente se destaca a medida em que a cultura organizacional é replicada através da transmissão dos saberes nesta escola. A ideologia também aparece nos escritos deste autor identificada como a própria função prática da administração, qual seja, a extração de mais-valor do trabalho produtivo.

Vejamos, pois, acerca das relações humanas que são “ideologia da gestão das organizações na medida em que oferece aos dirigentes, novos meios de elevar a produtividade do trabalho” (FARIA, 2011, p. 74). Isto também ocorre, na sua visão, quando identifica as teorias como *ideologia manipulatória* e induz os trabalhadores aos fins da empresa. Isto se estabelece conforme podemos acompanhar na seguinte passagem: “Controlando as necessidades, manipula-se o desejo, e, satisfazendo-se o desejo, obtém-se um comportamento adequado: este é o resumo da ideologia da gestão do capital” (FARIA, 2011, p. 87). De modo mais elaborado

A rigor trata-se de um conjunto de proposições pragmáticas sobre como solucionar problemas administrativos ou gerenciais e, neste sentido, constitui-se em um sistema de idéias. Para ser mais preciso, em uma ideologia. Mas não é uma ideologia qualquer, que se desenvolve de qualquer forma para afirmar quaisquer idéias. A "Teoria da Administração" é uma ideologia que dá sentido aos mecanismos e às relações de poder nas organizações sob o comando do capital, ao mesmo tempo em que propõe formas de controle sobre o processo capitalista de trabalho com a finalidade de afirmar uma estrutura de dominação (FARIA, 2011, p. 24-5).

Esta identificação da ideologia como sistema de ideias dá a entender as ideologias podem adquirir diversas posições no espectro social, mas o que fica retido pelo autor é de fato aquela *ideologia manipulatória* que é ideologia simplesmente por compreender as

manifestações da classe dominante em defesa de seus interesses (lugar em que se encontram as teorias da administração) a despeito de sua efetivação na realidade concreta.

O que também aparece na sua concepção é que estas teorias não revelam a realidade como realmente é, pois, “a ideologia das Relações Humanas oculta contradições reais, reconstituindo, em um plano puramente imaginário, um discurso que pretende servir de horizonte ao vivido dos atores sociais” (FARIA, 2011, p. 90). O que configura o caminho comum trilhado pela crítica brasileira tal qual vimos até o presente momento. Esta passagem inclusive resume não somente os traços epistemológicos, mas também os reflexos psicanalíticos (que aparecem justamente nessa menção ao imaginário) tão preciosos para Althusser. A obliteração da realidade aliás, é, para Faria, outra característica fundamental da ideologia administrativa

Esta, como as demais concepções administrativas, cumpre função ideológica determinada de maneira estrita, qual seja, demonstrar a possibilidade da integração do trabalhador no empreendimento capitalista, procurando debilitar as contradições inerentes a este sistema de produção (FARIA, 2011, p. 109).

A despeito de ser este o traço mais comum entre os críticos brasileiros, Faria assim como os outros, conserva algumas particularidades, como o recurso a outros autores estranhos ao marxismo “A *filosofia*, que verdadeiramente é uma ideologia, deve por conseguinte segundo Jucius e Schlender, *penetrar na organização inteira*” (FARIA, 2011, p. 106).

A manipulação e o controle tomam também outros traços

Aperfeiçoamento este que significa, definitivamente, que os mecanismos presentes na Organização Científica do Trabalho (taylorismo-fordismo) não foram abandonados ou substituídos. Em alguns casos foram incrementados. Além disto, sobre os mesmos foram ainda agregados novos mecanismos. A sofisticação destes mecanismos antigos e novos é tal que a percepção de sua prática, inclusive no âmbito dos sujeitos diretamente a eles submetidos, é inversamente proporcional à sua efetividade. E para isto muito contribuem as pesquisas desenvolvidas principalmente nas escolas de business, psicologia, educação e ciências sociais sobre comportamento humano, liderança, motivação, conflitos, cognição, aprendizagem, integração e comprometimento (FARIA, 2011, p. 20).

Faria chama a atenção para o fato de que o desenvolvimento dessas teorias enquanto mecanismo de controle se fez em direção a um refinamento da sofisticação que consiste basicamente em escamotear os problemas reais vividos pelos trabalhadores sem que eles percebam, e este processo termina por justificar a real efetividade dessas teorias. Como vimos em Motta, aqui o cabe à educação o papel de elaboração destas teorias, e não existe uma explicação mais cuidadosa a respeito das mediações que tornam estas teorias efetivas. De acordo com o autor, “Aos administradores de alto nível, cabe ensinar, ou seja, perpetuar a

cultura dominante, reproduzir os valores ideológicos e reforçar, no plano do poder simbólico, as relações de classe que se dão na sociedade dominada pelo capital” (FARIA, 2011, p. 55).

Assim, e não poderia ser diferente, a ideologia se erige com uma posição de classe definida, é objeto da classe dominante, o que remete inclusive à alusão a Mannheim, embora não seja ele citado por Faria. É portanto consequência a seguinte afirmação acerca das teorias administrativas “mecanismos de controle propostos no âmbito da ideologia de gestão do capital não se fundamentam em uma prática autogerida, mas, em uma concepção autoritária, explícita e/ou sutil” (FARIA, 2011, p. 24). Este ponto da gestão do capital é fundamental na argumentação de Faria, pois para ele esta particularidade precisa ficar evidenciada quando se fala de teorias administrativas. Em resumo, acompanhemos:

Por que afirmar que tal teoria é uma Ideologia, como já o fez Tragtenberg (1977)? Porque a mesma não é uma teoria da Administração, mas uma teoria que se concentra apenas na visão capitalista da administração. Assim, na medida em que não se debruça também sobre formas não capitalistas de organização e portanto, e gestão, só pode ser e só é uma ideologia (FARIA, 2011, p. 221)

Faria tem o mérito de apontar para um ponto importante, de que as teorias da administração em geral, são teorias que servem ao capital. Este é um aspecto fundado na realidade concreta geralmente escamoteado pelos arautos destas teorias. Contudo, seguindo a linha dos críticos brasileiros, Faria aponta para esta obliteração por si somente como ideologia. Isto é, a não reprodução da realidade autêntica é o aspecto fundamental para dizer se algo é ou não ideologia. Já tratamos deste sintoma anteriormente, e Faria simplesmente corrobora com a aproximação do epistemologismo por conta de uma influência vital do althusserianismo na crítica brasileira e marxista da administração.

Certamente estes desvios do materialismo que se formam nas argumentações de Faria têm relação direta com seu aceite inveterado das posições de Althusser, tomando a ideologia como instrumento que se efetiva mascarando as relações reais entre os homens, tendo por esta razão um efeito conservador de acordo com os anseios da classe dominante que a reproduz, bem mais próximo que Tragtenberg, tendo em vista a incorporação da discussão psicanalítica pelo paranaense. Indo mais longe, Faria incorpora ainda mais estranhos ao marxismo, o que aumenta a já quilométrica distância de Marx no que toca a ideologia especificamente. Vemos enfim que esta profusão de influência que sequer se conversam geram uma multiplicidade de acepções tomadas pela ideologia na obra do autor, isto é, mais complica do que auxilia a uma precisão na compreensão do termo.

Chegamos assim ao fim desta seção. Nela procuramos sintetizar os principais achados dos mais relevantes autores na história da crítica marxista brasileira à administração. Vimos

que univocamente nossos autores são influenciados por um marxismo à moda do althusserianismo assaz distante de Marx. Aliás este ponto tem uma explicação lógica, em geral a crítica brasileira trata-se de uma crítica marxista que pouco retoma Marx. Majoritariamente a compreensão do problema da ideologia é feito por intermediários, muito embora tenham havido alguns interessantes lapsos de resgate dos textos do próprio Marx, sendo feitas ponderações interessantes, sobretudo em Motta e Gurgel. Claro que isto não qualifica o grau de conhecimento que estes autores têm acerca de Marx ou mesmo que suas considerações acerca da ideologia se restringem ao que foi exposto, visto que este trabalho limita-se única e exclusivamente ao exame da ideologia. Cabe aqui também uma importante ressalva: todos os autores realizam um trabalho extremamente prolífico no que diz respeito a uma crítica marxista da administração, mostrando seus problemas de compreensão da realidade e desvelando seus reais objetivos. Contudo, como já explicitamos, a problemática reflexão da realidade concreta contida no ideário administrativo deve ser evidenciada por uma crítica materialista, mas esta, por sua vez, não pode simplesmente, a partir destes problemas, identificar aquele ideário à ideologia. A ideologia pressupõe justamente a efetivação destas teorias para dirimir conflitos. Sendo isto ignorado, a ideologia não pode ser compreendida ontologicamente, pelo contrário, adquire traços idealistas, na medida em que sua função é dada a despeito das particularidades reais. As teorias administrativas seriam ideologias, potencialmente conservadoras, não por carregarem uma posição de classe ou refletir a realidade falsamente, mas por terem papel decisivo no enfrentamento dos conflitos de classe. Portanto é fundamental que possamos separar a crítica da administração da atuação da administração como ideologia.

Althusser de fato exerce uma influência fortíssima em todos eles, tendo direta ou indiretamente influenciado nessas apreensões epistemológicas do problema. Vimos também que, com a exceção de Faria, que executou importantes estudos com o proletariado brasileiro em meados da década de 1970, trabalho este que infelizmente não será aqui tratado por conta de nosso escopo temporal e dos objetivos do autor naquela singularidade (que não englobavam diretamente a ideologia), e Gurgel que perquiriu a profundidade do neoliberalismo na formação de gestores, nenhum autor se debruçou sobre a realidade concreta brasileira, não necessariamente para compreender a efetivação dessas teorias como ideologias, uma vez que não constroem este debate ontológico, mas ainda assim trabalhos empíricos poderiam fornecer importantes ferramentas para compreender como se refletiu, num país tão particular, e portanto tão diferente dos Estados Unidos (centro da formulação dessas teorias), nos trabalhadores a prática da gestão. Seja como for, deixemos sintetizado que esta marca epistemologizante irrenunciável nos nossos autores os faz caminhar em direção a um idealismo que supõe um

sistema de ideias, pertencente e elaborado por uma classe, enceta efeitos pressupostos por esta classe sobre toda a sociedade à revelia de uma mediação concreta. Mais profundamente seu argumento termina por superestimar as forças conservadoras, tirando de cena as próprias possibilidades reais que os trabalhadores podem encontrar nas formas ideológicas para lutar e resistir às ofensivas, como podem conhecer o ideário administrativo propriamente para combatê-lo. Assim, entendemos que uma compreensão ontológica do problema, investigando suas raízes reais, é mais devido não só pra compreende-lo, mas para enfrenta-lo.

3. A introdução das teorias administrativas no Brasil

4.1 O Taylorismo

Nesta seção iniciaremos a parte mais importante deste trabalho que trará exatamente os resultados ne nosso estudo histórico tentando evidenciar se estas teorias administrativas foram ou não ideologia na particularidade brasileira. Em primeiro lugar, portanto, procuraremos nos pautar em textos que mostram os contextos sócio históricos pelos quais as principais escolas do pensamento administrativo adentraram no Brasil, especificamente o taylorismo e a escola das relações humanas que a rigor já eram realidade, pois passaram a ser utilizadas pelos empresários ainda nos anos 1930 e 1940, ainda que incipientemente.

Predecessor da escola das Relações Humanas nos Estados Unidos, o taylorismo, como principal baluarte da escola clássica também antecedeu esta escola em respeito à sua introdução no Brasil.

Em um estudo de resgate histórico acerca deste ideário, Nilton Vargas lembra que “O Taylorismo em nosso meio teve a sua difusão conduzida por empresários paulistas no início da década de trinta tendo um grande impacto sobre o meio intelectual, acadêmico e empresarial, e posteriormente sobre a máquina burocrática do Estado” (VARGAS, 1985, p. 159). É de se dizer que a força do taylorismo foi bastante relevante em terra tupiniquins, excedendo inclusive o meio empresarial e privado na medida em que atinge também a organização administrativa do Estado. Contudo ressalta o autor que “com exceção de algumas poucas empresas -

principalmente algumas grandes indústrias têxteis e empresas ferroviárias – as técnicas Tayloristas de controle de tempos e movimentos não se penetravam nas fábricas com o mesmo ímpeto existente nos Estados Unidos” (VARGAS, 1985, p. 159-60). Isto é importante, pois denota que por alguma razão a efetividade almejada estava comprometida. Alguns fatores que sustentam isso são explicados na sequência pelo autor

Do exposto poderíamos supor que no Brasil havia somente uma importação desta ideologia americana, sem reflexos na base produtiva, por ainda não existirem aqui as condições encontradas naquele país. E ainda havia um paradoxo: o intenso esforço dos industriais nacionais no sentido de qualificar nossos operários por meio de escolas de aprendizagem industrial – nos Estados Unidos, pelo contrário, havia a luta patronal contra os sindicatos corporativos que congregavam os trabalhadores de ofício e controlavam o processo de trabalho nas fábricas (VARGAS, 1985, p. 160)

Em outro momento, Vargas deixa mais claras essas diferenças do Brasil e os países centrais de formulação do taylorismo

A falta de autonomia sindical e repressão política por um lado, e a omissão dos empresários e da ideologia taylorista, em relação à negociação salarial, por outro, vão configurar uma diferença básica de nosso desenvolvimento industrial em relação aos países centrais (VARGAS, 1985, p. 176).

Era evidente que à época o Brasil estava em vias de se concretizar como uma nação capitalista, (o que veremos com mais detalhes mais adiante) enquanto os Estados Unidos, mesmo aquele em que Taylor viveu já era uma potência industrial mundial, com plenas capacidades produtivas, isto explica também o descompasso entre a formação profissional dos trabalhadores brasileiros e a força dos sindicatos estadunidenses. Assim, além de serem aplicadas sem nenhuma ponderação acerca das particularidades da industrialização nacional, o movimento que se punha à luz do dia era uma aproximação dos patrões com os empregados, na medida em que os últimos precisavam ser instruídos, coisa que na nação norte-americana não acontecia, na verdade lá a luta de classes estava sensivelmente e florescida. Outras diferenças também foram encontradas nos estudos de Lopes, que apresentaremos com mais detalhes posteriormente:

Nos Estados Unidos, por sua vez, onde, por uma série de razões, apesar de ter a indústria sido implantada bem cedo, atrasou-se o movimento sindical são em geral membros de um mesmo sindicato (nas *industrial unions*) trabalhadores abaixo do primeiro nível de supervisores; os mestres e os empregados de escritório, quando são sindicalizados, o que nem sempre acontece, fazem parte de organizações próprias. /.../No Brasil, não se fugiu à regra. Não obstante exista, na sua forma legal, um só sindicato para todos os empregados da empresa, a realidade sociológica parece ser outra. Até mesmo operários qualificados já não se identificam com a organização sindical, embora muitas vezes nominalmente dela façam parte (LOPES, 2008, p. 82).

Portanto na própria forma da legalidade haviam diferenças importantes, tendo nos Estados Unidos maiores ramificações sindicais, o que não ocorria no Brasil. E concretamente lá, os sindicatos acabavam por oferecer maior resistência aos empresários e assim eram alvos recorrentes. Lembremos aqui que o sindicalismo era uma grande preocupação de Taylor, que deixava clara sua insatisfação com as manifestações daquelas organizações, e nas palavras de Tragtenberg (2005) também foi alvo de Mayo. O que não vem se mostrando ter a mesma proximidade no Brasil. Não significa que a luta sindical não existia no Brasil, muito pelo contrário, mas certamente os sindicatos ainda não haviam conseguido avanços como os estadunidenses.

Assim resumidamente “*a fase inicial do Taylorismo no Brasil se direcionou para a difusão de seus princípios com o sentido de interferir na socialização da força de trabalho assalariada e na formação ideológica da tecnocracia industrial (engenheiros, psicólogos, assistentes sociais, etc.)*” (VARGAS, 1985, p. 162-3). Sendo portanto um ideário que orientava a entrada do Brasil no mundo capitalista. Neste sentido, no que tange a orientação e formação do empresariado, é importante considerar

Surge em junho de 1931 uma entidade que vai articular os esforços solados de introdução do Taylorismo em nosso meio. E fundado o IDORT (Instituto de Organização Racional do Trabalho), nos moldes da ‘Taylor Society’ americana, cuja diretoria era formada por lideranças empresariais do Estado de São Paulo (VARGAS, 1985, p. 164)

Que poderia ser deslindado pelos seguintes objetivos

A partir da sua criação, o IDORT recebeu apoio das elites dirigentes, divulgando o ideário taylorista pela imprensa, rádio e ensino acadêmico. Para atingir esse objetivo, estruturou-se em duas divisões: uma que cuidava dos aspectos organizacionais e outra que desenvolvia os aspectos ligados à formação pessoal, higiene e segurança do trabalho (VARGAS, 1985, p. 165).

Coincidentemente ou não, quando olhamos para a história e visualizamos o aparecimento das primeiras eminentes contribuições do taylorismo para o desenvolvimento da profissionalização burocrática no Brasil, notamos que em vez de se darem no âmbito empresarial, se dão justamente na profissionalização do funcionalismo público

A primeira resultou na criação do Departamento Administrativo do Serviço Público (DASP) responsável pela organização administrativa das repartições federais e pela formação técnica de administradores públicos, e que se tornou, ao lado do IDORT, o propagador fundamental do ideário taylorista. Do quadro do DASP saíram novos teóricos da Organização Racional do Trabalho. E da iniciativa do DASP, também, a criação da Fundação Getúlio Vargas em 1944 (VARGAS, 1985, p. 167).

Forjando inclusive o que ao longo do tempo se tornaria uma importante escola de gestores. Mas também são relevantes as influências que as ideias do engenheiro americano tiveram sobre os industriais, que inclusive se esforçaram para que houvesse cada vez maior expansão destas ideias

Neste período inicial, Roberto Simonsen também teve importante participação na difusão do Taylorismo. Ele próprio conduziu uma experiência pioneira na utilização das técnicas tayloristas em sua empresa, Cia. Construtora de Santos, ao executar para o Ministério da Guerra em 1924 a construção de quartéis em vários pontos do território nacional. Foi também um dos responsáveis pela criação da Escola Livre de Sociologia e Política de São Paulo em 1933 com o sentido de preparar a elite empresarial para a atividade industrial (VARGAS, 1985, p. 169)

Por estes e outros meios procurou-se resolver aquele problema detectado inicialmente, adaptando aquele taylorismo importado para as necessidades nacionais. Nesse sentido, o IDORT teve papel fundamental “Neste período inicial, o IDORT centrou todos seus esforços em socializar a Organização Racional do Trabalho, adaptando-a às condições em que se desenvolvia o nosso capitalismo. Isto é, tentando moldar a sociedade aos ditames da produção industrial” (VARGAS, 1985, p. 171). Realizando uma eminente demanda do empresariado brasileiro à época “Nos anos iniciais, a primeira divisão do IDORT realizou alguns trabalhos de racionalização em empresas de seus associados” (VARGAS, 1985, p. 166). Em outros momentos “a sua estratégia se reorientou para o estabelecimento de “jornadas” sobre temas de interesse da ideologia da racionalização (contra o desperdício, prevenção de acidentes, alimentação transportes, habitação, Brasil pós-guerra, educação etc.)” (VARGAS, 1985, p. 168). Certamente o IDORT exerceu um papel importantíssimo para a orientação prática do empresariado no que toca a introdução do taylorismo no Brasil. Vimos, contudo, que em ambos os casos compreendemos a alçada de ambos sistemas teóricos apenas no que tange à sua capacidade de se materializar como orientação prática, isto nada tem a ver com a sua materialização enquanto ideologia.

Em relação à primeira fase do taylorismo no Brasil que Vargas delimita até o fim do segundo governo Vargas, temos que

tratava-se de criar condições ‘fora do trabalho’ para que depois o próprio trabalho fosse reequacionado segundo as técnicas Tayloristas. No entanto, o sucesso da implementação total deste projeto esbarrou nas condições em que se processou o nosso capitalismo periférico e na própria orientação de nossas elites no que se refere à negociação - principalmente de salários - com as organizações dos trabalhadores (VARGAS, 1985, p. 176)

É assim que “O segundo período de difusão do Taylorismo, inaugurado com o governo Kubitschek vai exprimir um avanço da racionalização de nossa indústria, sem ter mais a

liderança do IDORT” (VARGAS, 1985, p. 177). E isto é acompanhado por um crescente avanço do capital estrangeiro no país, gradativamente liberalizado pelo próprio empresariado nacional “E essa posição vai sendo estruturada nos encontros do Fórum Roberto Simonsen realizado na FIESP entre 1955 e 1964, quando os empresários abandonaram o nacionalismo radical, alinhando-se aos militares” (VARGAS, 1985, p. 180). De fato, a concretização do taylorismo no país se dá concretamente no período que extrapola o escopo do nosso estudo, nos anos 1970, e isto coaduna com uma propaganda cada vez menor

Conceitualmente, podemos dizer que houve uma introdução dos princípios e das técnicas Tayloristas (e Fordistas) de acordo com nosso contexto/.../nas décadas de sessenta e setenta, o Taylorismo foi ‘mudanamente’ introduzido em nossas fabricas, sem o alarde e a propaganda das décadas anteriores: a pratica industrial substituiu o discurso (VARGAS, 1985, p. 182).

Portanto o taylorismo, de acordo com os fatos expostos, exerceu influências na prática dos gestores e na maneira de se organizar das empresas de modo bastante contundente, porém no período que interessa a esta pesquisa é importante ressaltar que não estava completamente solidificado no meio empresarial, e sintoma claro disso é a própria perda de importância do IDORT. Ainda assim, o taylorismo foi importante para realizar algumas necessidades do empresariado, à medida em que orientou pesquisas e a própria inserção do racionalismo nas empresas.

3.2 As Relações Humanas

Mário Wagner Vieira da Cunha em seu texto *A Ideologia das Relações Humanas na Indústria*, de 1959, faz um breve diagnóstico acerca da inserção do estudo das relações humanas bem ao sabor dos estudos de Mayo, e das próprias pesquisas envolvendo os problemas psicológicos na indústria brasileira. Segundo o autor, em 1945 foi dado o primeiro curso sobre o tema: “ensaiamos o ensino dessa matéria, junto ao SENAI, num curso de formação de orientadores psicológicos na indústria, criado graças à compreensão de Roberto Simonsen e Roberto Mange e ao entusiasmo de Ítalo Bologna” (CUNHA, 1959, p. 87). Sendo à época, portanto, estes cursos iniciativa dos próprios industriais, haja vista os nomes citados pelo autor. Fica evidente que tais cursos se disseminaram rapidamente inclusive para áreas além da indústria

Muitos cursos foram dados e continuam a ser anunciados, sempre debaixo da firme convicção de constituírem poderosos instrumentos de melhoria da administração e de aumento da produtividade na indústria. E, não só na indústria, mas em muitos outros campos de trabalho. Recentemente, a Secretaria do Trabalho, em colaboração com o

Departamento do Serviço de Trânsito, organizou um curso de relações humanas para motoristas, numa ocasião em que tudo parecia ir mal com essa profissão. Com a divulgação, entre nós, do T. W. I., de que é parte o ensino de relações humanas, este ganhou, então, sistemática penetração, alcançando uma popularidade que hoje ninguém pensa negar-lhe (CUNHA, 1959, p. 87-8).

Desde a implantação do primeiro curso até a época em que o texto fora escrito, estes cursos de relações humanas conseguiram rápida projeção dentre vários ramos do trabalho. Alegadamente, embora não sejam demonstradas provas, por conseguirem resolver alguns problemas pontuais da gestão, sendo direcionados não somente para gestores, mas para os vários níveis de trabalhadores, tendo inclusive as chancelas e apoio governamentais. Esta popularidade contudo, não favoreceu, na visão de Cunha, o incentivo a novas pesquisas neste campo. Com exceção de algumas tentativas organizadas por grupos de estudo que o próprio Cunha participou na USP, mas tentativas nada mais que exíguas e insuficientes (Cunha, 1959). Estas eram tidas por ele como essenciais, uma vez que os materiais apoiados nas pesquisas de Mayo não condiziam com a realidade nacional, completamente diversa da norte-americana. Acompanhem suas palavras

Encontramo-nos, pois, assim, como aliás é muito comum acontecer entre nós, face a uma situação em que o ensino de determinada matéria - no caso, as relações humanas, ganhou grande extensão, chegando, sem exagêro, às raias da popularidade, enquanto que as pesquisas, relativas a essa mesma matéria, contam-se nas pontas dos dedos. Se esta situação, como avançamos, é muito enconstrada entre nós, é porque permanecemos como país fortemente importador de cultura. Quase tudo ensinamos, sem apoio em pesquisas e reflexões nossas (CUNHA, 1959, p. 89).

E completa, dizendo que o conteúdo dos cursos “É, ordinariamente, uma compilação de noções de psicologia, individual ou social, além das regras de administração de pessoal, reunidas ao sabor das leituras que o autor tem de livros estrangeiros, especialmente norte-americanos” (CUNHA, 1959, p. 90). Este aspecto reflexivo de Cunha é fundamental pois coloca em dúvida a própria envergadura daqueles cursos no que diz respeito à sua potência de resolução de problemas práticos, mesmo por conta de sua parca organização. A toda essa ponderação se adicionam os perigos circunscritos à mera reprodução desses cursos

há nessa nossa atividade de ensino de relações humanas, de modo inconsciente, a marca inexorável da nossa formação histórica e social. Daí resulta que se imprime sentido novo às leituras dos livros estrangeiros e, muitas vezes, damos-lhe uma significação diametralmente oposta àquela que, naqueles países, de fato alcançaram (CUNHA, 1959, p. 91).

Isto certamente faz muito sentido na medida em que historicamente a administração é teorizada a partir das experiências práticas e dos problemas postos pela produção. Exatamente este ponto era ignorado pelos cursos de relações humanas por não enfrentarem problemas

particulares daquele Brasil. O que poderia comprometer a própria efetividade destas formulações no que tange seu objetivo básico de orientar os gestores, tanto que já nos anos 1950 era nítida a ideia de que toda essa popularização e reprodução acrítica culminava numa deterioração sensível dos temas

É que, como não poderia ser de outra forma, o ensino e os escritos de relações humanas, ainda que se apresentem, na maioria das vezes - e diríamos, na sua forma genuína - como uma espécie de água com açúcar, de sabor popular, ajustado ao seu caráter de divulgação, usando e abusando de um psicologismo barato ou de uma meia ciência sociológica, que, se na verdade nada têm que ver com as múltiplas e variadas pesquisas científicas de psicólogos, psiquiatras, sociólogos e antropólogos, que procuraram esclarecer os problemas de *bem viverem juntos*, operários, mestres e gerentes, nas fábricas ou, de modo geral, em outros grupos sociais, respondem, fundamentalmente, na sua simplicidade pragmática, a êsse mesmo alvo de encontrarem as regras de bem viverem juntos (CUNHA, 1959, p. 92-3)

Esta passagem é importante pois denota que ainda no seu desvanecer no Brasil, a escola das relações humanas já vivia um ocaso que reduzia consideravelmente a capacidade de efetivação dos seus preceitos. A falta de pesquisas aliada a uma vulgarização completa, transforma a reprodução da escola aqui em meros engodos. Mais adiante, Cunha desenvolve argumentos que provam a falta de sincronia existente entre o que era ditado pela escola e os verdadeiros problemas nacionais.

Seria possível criar a harmonia nas relações humanas, enfrentando a solução dos problemas humanos somente no nível da melhor comunicação e da aparente participação, quando os problemas duros da habitação, do transporte, da alimentação, são preponderantes entre nós? Antes de entrar no nível da ideologia do *manager*, a que corresponde o que hoje se entende por relações humanas nos Estados Unidos não será necessário uma atitude semelhante à dos velhos capitães de indústria, mais ligados à produção e mais voltados para a realidade das condições objetivas de vida do operariado? (CUNHA, 1959, p. 131)

Certamente não se trata aqui de uma crítica do ponto de vista dos trabalhadores, mas estas ponderações do autor são importantes para situar os problemas nacionais ainda irresolutos sendo ignorados pelos difusores das relações humanas. Esta escola adentra no país sem ser um desdobramento do desenvolvimento produtivo e sem sequer se preocupar com estas questões urgentes naquele período. A despeito do uso da categoria ideologia, ele é neste texto, para nós, absolutamente dispensável, pois este autor passa ao largo do materialismo e tampouco se aproxima de Marx, pelo contrário apresenta influencias reconhecidamente weberianas como Schumpeter e Bendix e desenvolve outras questões. É por conta dessas várias lacunas abertas que o autor exigia, já em 1959, que a execução dos cursos ligados às relações humanas tivesse ligação direta com a particularidade nacional

A compreensão exata da formação desse pessoal, para efetivamente atuar na situação nossa de trabalho industrial, exige um esforço maior de pesquisa e estudos das nossas condições de industrialização, inclusive, como vimos demonstrando, da ideologia que, estando na base das relações entre empregado e empregador, deve orientar o ensino e a divulgação, entre nós, das relações humanas na indústria (CUNHA, 1959, p. 133).

Este texto relata um panorama da passagem da primeira década e meia da introdução das relações humanas no Brasil. É interessante sublinhar o veio prático da difusão desta escola que circunscreveu todo este período, sendo isto fruto própria demanda dos industriais do SENAI. Mas este abrupto crescimento de público não acompanhou crescimento de qualidade, uma vez que as pesquisas na área permaneciam insossas, não permitindo que a escola se aproximasse da realidade brasileira o que conseqüentemente comprometeu a efetividade das teorias na própria instrução prática. Claro que aqui ainda não estamos nos debruçando sobre o problema da ideologia, o que será feito posteriormente, mas é importante saber que esta escola das relações humanas cumpriu exigüamente seu papel mais básico, qual seja orientar os gestores para a lida com os problemas nas indústrias, certamente tal debilidade reduz as possibilidades desta escola atuar como ideologia.

Compreendendo somente a gênese histórica dessas escolas não adquirimos elementos suficientes para dar cabo a análise de sua atuação enquanto ideologia, mas já temos uma noção clara que o contexto e evolução dessas teorias enquanto aportes teóricos para o empresariado se deu em terras brasileiras como um caso bastante diferente daquele encontrado nos EUA. Isto tem uma razão bem clara: a própria entificação do capitalismo brasileiro se deu de maneira consideravelmente diferente daquela que configurou o caso americano. Portanto quando se considera as teorias da administração a despeito destas particularidades, incorre-se num afastamento dos nexos ontológicos do problema, a análise permanece num tom abstrato e peremptório.

4. A formação do capitalismo no Brasil e o impulso desenvolvimentista dos anos 1950 e 1960

5.1 A via colonial

Passemos agora a uma análise um pouco mais cuidadosa a respeito de como o capitalismo se construiu no Brasil ressaltando suas principais particularidades. Para tanto, nos será muito cara a análise que José Chasin tece a respeito da forma particular em que o capitalismo se desenvolveu no Brasil, nomeada *via colonial*. De início já podemos deixar claro que se trata de um modo diverso daqueles casos clássicos que ocorreram em países como a

Inglaterra e a França, e também diferente da chamada *via prussiana* que explica a particularidade alemã (Chasin, 1978). Vejamos mais de perto de que se tratam essas particularidades e suas distinções.

Chasin ressalta em primeiro lugar que o capitalismo se articula de várias formas sem que isto modifique categorias elementares que o fazem propriamente modo de produção capitalista

a *sociedade* pode se apresentar *mais* ou *menos* desenvolvida do ponto de vista capitalista, *mais* ou *menos* expurgada de elementos pré-capitalistas, *mais* ou *menos* modificada pelo processo histórico particular de cada país. De maneira que há *modos* e *estágios* de ser, no ser e no ir sendo capitalismo, que não desmentem a *anatomia*, mas que a realizam através de concreções específicas (CHASIN, 1978, p. 621).

É, portanto, uma característica própria da sociedade uma formação tal que não exija um sincronismo global, isto é, que não se apresenta igualmente em todos os lugares. Na verdade, isto é impossível na medida em que as relações vão se desenvolvendo de maneiras diferenciadas considerando as circunstâncias históricas próprias de cada país. O capitalismo é afirmado pelas mais diversas formas de articulação erigidas por particulares condições sócio-históricas, é um dos aspectos de sua continuidade e por consequência é também essencial ao próprio capitalismo. A *via prussiana* enquanto uma dessas formas particulares é assim descrita pelo autor

aponta para uma modalidade particular desse processo, que se põe de forma retardada e retardatória, tendo por eixo a conciliação entre o *novo* emergente e o modo de existência social em fase de perecimento. Inexistindo, portanto, a ruptura superadora que de forma difundida abrange, interessa e modifica todas as demais categorias sociais subalternas. Implica um desenvolvimento mais lento das forças produtivas, expressamente tolhe e refreia a industrialização, que só paulatinamente vai extraindo do seio da conciliação as condições de sua existência e progressão (CHASIN, 1978, p. 625).

O que se coloca aqui é um claro contraste da *via prussiana* com a *via clássica*. Vemos que a primeira não denota um desvanecimento conclusivo e radical do capitalismo em relação às formas inferiores, e por isso concilia o processo de mudança com resquícios do antigo, o que reduz a marcha do desenvolvimento de forças produtivas ou as desenvolve num dado rumo adverso à consolidação do capitalismo autêntico. Isto leva Chasin a concluir que

De fato, com isso indicávamos, desde logo, que entendíamos o *caso brasileiro*, sob certos aspectos importantes, conceitualmente determinável de forma *próxima* ou *assemelhável* àquela pela qual o fora o *caso alemão*, mas *de maneira alguma de forma idêntica* /.../ Enquanto tal, aos diversos níveis de concreção em que é apreensível, permite, como qualquer objeto, destilar certos caracteres mais ou menos gerais que importa considerar para *orientar* a apreensão do caso brasileiro (CHASIN, 1978, p. 626).

Na medida em que esses processos de mudanças sociais são extremamente complexos, não é de se estranhar que a própria *via prussiana* ofereça elementos que possam explicar certos processos que também ocorreram no Brasil, mais certo ainda é que traços outros que aqui se apresentaram tornam a via prussiana por si só incapaz para tratar do caso brasileiro. Evidentemente aqueles casos clássicos, em geral, “clássicos, acima de tudo, porque mais *coerentes, mais congruentes ou consentâneos*” (CHASIN, 1978, p. 626), que mostram um desenvolvimento muito mais fluido do capitalismo, e que inclusive posicionava países como a Inglaterra no controle da hegemonia mundial, refletem exceções. Portanto é na via prussiana que devemos nos apoiar num primeiro momento, para compreender melhor o caso brasileiro, pois “importa-nos como *particular contrastante aos casos clássicos/.../ Particular contrastante do qual se avizinha o caso brasileiro, também diverso dos casos clássicos*” (CHASIN, 1978, p. 626). Indubitavelmente, a via prussiana tem elementos comuns a uma série de particularidades por indicar traços gerais de formações posteriores aos casos clássicos que não desencadearam um processo coeso

Assim, irrecusavelmente, tanto no Brasil quanto na Alemanha a grande propriedade rural é presença decisiva; de igual modo, o reformismo pelo ‘alto’ caracterizou os processos de *modernização* de ambos, impondo-se, desde logo, uma solução conciliadora no plano político imediato, que exclui as rupturas superadoras, nas quais as classes subordinadas influiriam, fazendo valer seu peso específico, o que abriria a possibilidade de *alterações* mais harmônicas entre as distintas *partes* do social. Também nos dois casos o desenvolvimento das forças produtivas é mais lento, e a implantação e a progressão da indústria, isto é, do ‘verdadeiro capitalismo’, do modo de produção especificamente capitalista, é retardatária, tardia, sofrendo obstaculizações e refreamentos decorrentes da resistência de forças contrárias e adversas. Em síntese, num e noutro casos, verifica-se, para usar novamente uma fórmula muito feliz, nesta sumaríssima indicação do problema, que o *novo* paga alto tributo ao *velho* (CHASIN, 1978, p. 627).

Esta síntese mostra aproximações importantes que denotam o papel restrito das classes subordinadas em ambos os casos nas mudanças sociais mais importantes que encaminharam o desenvolvimento do capitalismo, cedendo lugar às alianças entre as classes dominantes que ditaram o ritmo do custoso desenvolvimento econômico e, no quadro político, meramente concediam aberturas figurativas. E também, mas não menos importante, o caráter retardatário do desenvolvimento das forças produtivas em ambos, isto é, o desenvolvimento industrial propriamente dito, não se tratou nem mesmo de um processo de desenvolvimento contínuo. Este aspecto coincide com a também por assim dizer tardia introdução das teorias administrativas no Brasil. Ademais, o baixo desenvolvimento produtivo apresenta a força

expressiva uma importante chave para compreender a particularidade brasileira, precisamente o capital agrário. De acordo com Chasin:

se aos dois *casos* convém o predicado abstrato de que neles a grande propriedade rural é presença decisiva, somente principiamos verdadeiramente a concreção ao atentar *como* ela se objetiva em cada uma das entidades sociais, isto é, no momento em que se determina que, no caso alemão, se está indicando uma grande propriedade rural proveniente da característica propriedade feudal posta no quadro europeu, enquanto no Brasil se aponta para um latifúndio procedente de outra gênese histórica, posto, desde suas formas originárias, no universo da economia mercantil pela empresa colonial (CHASIN, 1978, p. 628).

É justamente na avaliação das elites agrárias que constituíram caso brasileiro que surgem as particularidades que aqui se deram e são estranhas à própria via prussiana. Aí é onde se cerram as semelhanças históricas entre os casos em tela. Os resquícios colonialistas conjugados com os latifúndios que deles foram provenientes colocaram o Brasil numa posição completamente distinta daquela formação feudal alemã, isto é, colocou este capital agrário com uma força maior do que aquele que se configurou no caso alemão, centralizando o desenvolvimento econômico por muito mais tempo nas culturas agrárias. Desta forma, o desenvolvimento industrial brasileiro é bastante lento e inconsistente, passa para o segundo plano não conseguindo influir nessa aliança de elites agrária completamente oposto ao que se deu na concretude alemã.

De acordo com nosso autor

Em ambos os casos o desenvolvimento é lento e retardatário em relação aos *casos clássicos*. Mas enquanto a industrialização alemã é das últimas décadas do século XIX, e atinge, no processo, a partir de certo momento, grande velocidade e expressão, a ponto de a Alemanha alcançar a configuração imperialista, no Brasil a industrialização principia a se realizar efetivamente muito mais tarde, já num momento avançado da época das guerras imperialistas, e sem nunca, com isto, romper sua condição de país subordinado aos pólos hegemônicos da economia internacional. De sorte que o '*verdadeiro capitalismo*' alemão é *tardio*, enquanto o brasileiro é *híper-tardio* (CHASIN, 1978, p. 628).

O curso da história, portanto, terminou por evidenciar diferenças flagrantes entre os países, suficientes para caracterizar o caso brasileiro com bastante distinção do alemão. O Brasil sequer pôde alcançar um estágio de desenvolvimento similar às grandes forças hegemônicas, ficando demasiadamente preso a um passado que não ensejava futuro pródigo. Não é de se estranhar que esta estagnação se refletiu no próprio tratamento das vicissitudes sociais na história do país. Assim

ficam distinguidos, neste *universal das formas não-clássicas*, das formas que, no seu caminho lento e irregular para o progresso social, pagam alto tributo ao atraso, *dois particulares* que, conciliando ambos com o historicamente velho, conciliam, no entanto, com um *velho* que não é nem se põe como o mesmo (CHASIN, 1978, p. 628).

Precisamos então direcionar nossa análise para aqueles traços particulares ao desenvolvimento brasileiro. Temos demarcadamente que “o ‘verdadeiro capitalismo’, e que este é posto pela forma do capital industrial”. Como vimos, o capitalismo aqui teve sua demora justificada pela extensiva aposta na economia predominantemente agrária e voltada para a exportação, e que só vai abrir espaço para a indústria a partir do momento em que o sistema de exportações denota flagrantes desgastes, acentuados pela concentração da produção de um único produto, o café. Sendo assim

Abstraindo secundárias erupções anteriores, é apenas no bojo contraditório do auge e concomitante desequilíbrio do sistema agro-exportador que a industrialização brasileira, de fato, tem início. E assim mesmo como uma das possibilidades, na diferenciação de atividades buscada como alternativa em face da crise do café (CHASIN, 1978, p. 641)

É razoável portanto dizer que “Isto evidencia que a base oferecida pelo nosso antigo sistema, voltado precipuamente para o exterior, se torna progressivamente mais estreita e incapaz por isto de sustentar a vida do país” (PRADO JÚNIOR, 1977, p 296). A alternativa industrial não se é aventada antes que seja deflagrado o vertiginoso declínio do café que impede a continuidade da até então economia exclusivamente agrária. A partir de então, houve razões bem fundamentadas para que o desenvolvimento que estava se ensaiando pudesse ser concretizado

Nuclearmente industrialista, o desenvolvimento projetado em torno de 30, em resposta à nossa crise nacional e à internacional do capitalismo, não poderia estar senão ‘voltado para dentro’, seja pelo atraso com que a sociedade brasileira chegava à expansão da industrialização (tomado que se achava o mercado externo de bens industrializados), seja pela pressão do polo representado pelo consumo interno tanto em termos de mercado efetivo como e principalmente de consumo aspirado e não efetivado (PEREIRA, 1965, p. 97).

E esta nascente indústria, que traria consigo estas outras importantes demandas como o estímulo do mercado interno, por necessidade, suscitava o próprio desenvolvimento nacional, como já salientado por Chasin não nasceu suficientemente organizada, tampouco pôde alcançar significativos avanços em seus primeiros anos, pelo contrário, esteve sempre sujeita a retrocessos e logrou avanços ínfimos durante o começo

Isso tinha de dar, como efetivamente deu, num crescimento industrial desordenado, desconexo, mal estruturado e fundamentado. Os diferentes setores do parque industrial brasileiro não se desenvolverão em função um do outro, ajustando-se mutuamente para formarem um conjunto harmônico. Cada indústria nascerá pelo acaso de circunstâncias fortuitas e objetivando atender alguma pequena necessidade incapaz de ser satisfeita pela importação; e permanecerá por isso isolada, continuando a depender muitas vezes, no essencial, da importação. Indústrias de expressão e

significação econômicas secundárias terão por isso precedência sobre outras fundamentais, o que se observa em particular na debilidade e insuficiência, ainda hoje tão sentidas, das nossas indústrias de base: metalurgia, mecânica, química, etc (PRADO JUNIOR, 1977).

Este conjunto de impeditivos urgiram o apoio estatal, que se deu não somente na regulação do câmbio, dado a necessidade de importação, mas de maneira mais contundente ainda na esfera do trabalho

Com a regulação feita pelo Estado e a criação de uma legislação que garantia as condições básicas de socialização da força de trabalho - transcendendo o âmbito de cada capitalista em particular - surge a questão da 'nacionalização' da nossa força de trabalho. Pois os imigrantes apesar de deterem grande parte do conhecimento técnico já haviam também trazido uma experiência de luta e reivindicação. E, por outro lado, já existia um suprimento interno de mão-de-obra derivado de uma população sem condições de sobrevivência, a não ser sob o assalariamento urbano (VARGAS, 1985, p. 171-2).

De maneira acabada, é a partir da década de 1930 e com o desencadeamento da falência do antigo sistema e a grande colaboração do Estado que o Brasil parte consistentemente em direção ao capitalismo de maneira vacilante, mas progressiva, sem interrupções.

Ocorre que a partir do período em causa é que se verifica o movimento industrializador que não mais será interrompido, como surtos e iniciativas anteriores o foram nessa história de *vários começos* (o que é mais um traço da *via colonial*) que é a história do processo de industrialização do país São, portanto, os *primeiros passos* do processo que concretamente objetivou a indústria no Brasil (CHASIN, 1978, p. 643).

Vimos assim que a economia tradicionalmente agrária, assentada em latifúndios que no decurso do empreendimento colonial adquiriu características realmente peculiares é fundamental para diferenciar o Brasil dos casos de entificação capitalista existentes alhures, isto é, as vias *clássica* e *prussiana*, tendo o Brasil claramente grandes semelhanças com a última. Mas justamente a configuração das forças que realizaram a revolução "pelo alto", priorizou a alternativa agrária direcionando o país para um crescimento baseado no mercado externo. Tornou-se isto um grande impeditivo para o próprio desenvolvimento industrial que durante algum tempo viveu de fluxos e refluxos sempre postergando a sua solidificação definitiva. Sendo assim, esta via colonial além de engendrar uma economia *hiper-tardia*, que acaba condicionando a coincidência de uma indústria embrionária voltada para o desenvolvimento interno, mas ainda sem condições de alçar impulsos como ocorreu no caso alemão. Veremos ainda como elementos que se sobressaltaram aqui como a debilidade econômica brasileira que era pouco diversificada e o arregimento das leis de alguma forma ressoarão quando analisaremos os estudos dos sociólogos. Elementos que terão um grande peso inclusive para compreendemos o problema da ideologia, concorrendo com as próprias teorias

administrativas que tiveram uma forma de introdução muito particular e deficitária no Brasil. Resta saber se ainda assim, com todas as debilidades vistas, puderam ainda as teorias dirimir conflitos como ideologia.

5.2 O período desenvolvimentista

A título de elucidação, é certo que o período avaliado neste trabalho (as décadas de 1950 e 1960) representou uma grande inflexão econômica na história do país com o ápice do desenvolvimento que se iniciara décadas antes. Alguns dados relevantes podem reforçar esta constatação.

Sabendo que desde o fim da Segunda Guerra o país apresentava progressão industrial, com o estímulo à produção interna e uma expansão creditícia no governo Dutra seguida de aportes do governo no investimento estrutural no segundo governo Vargas, podemos ver que “buscando-se o principal legado do período 1945-55, este parece residir no reforço da industrialização baseada na substituição de importações e na continuidade de um nacionalismo de cunho pragmático” (GIAMBIAGI et al., 2011, p. 21). Este avanço persistiu em anos seguintes com a manutenção do crescimento do produto interno e o impulso industrial significativo

Após um crescimento modesto (2,9%) em 1956 — em decorrência, sobretudo, da quebra da safra agrícola —, entre 1957 e 1960 a economia brasileira cresceu, respectivamente, 7,7%, 10,8%, 9,8% e 9,4%. Em 1961 — ano que inclui a breve passagem de Jânio Quadros pela Presidência da República — a economia cresceu respeitáveis 8,6%, ainda embalada pelos vultosos investimentos do Programa de Metas de JK. A renúncia de Jânio e a tumultuada presidência de João Goulart ajudam a explicar a inflexão de 1962 e o pífio desempenho econômico de 1963, anos em que o PIB acusou expansão de 6,6% e 0,6%, respectivamente (GIAMBIAGI et al., 2011, p. 28).

Esta pujança desenvolvimentista de fato só foi possível com investimentos governamentais em setores estruturais-chave para o estabelecimento e fortalecimento industrial. Em números este investimento também foi bastante representativo

O resultado dos maciços investimentos realizados nos setores de infraestrutura básica (energia e transportes, sobretudo) e manufatureiro foi um aumento da taxa de investimento (formação bruta de capital fixo/PIB), que passou de 13,5% em 1955 para 15,7% em 1960 (18% em 1959), chegando a 17% em 1963 (GIAMBIAGI et al., 2011, p. 30-1).

A consequência mais imediata desta conjunção de fatores foi de fato a aceleração do setor industrial que superou de longe o agropecuário, deixando o Brasil incontestavelmente trilhar a rota do capitalismo

A partir da implementação do Programa de Metas, o quadro muda radicalmente: o setor agropecuário perde espaço para o setor industrial e, em 1960, tem peso de 17,8% no PIB (ou seja, um recuo de 5,7 p.p. em apenas cinco anos), contra 32,2% da indústria (25,6% da indústria de transformação) (GIAMBIAGI et al., 2011, p. 30).

A participação do capital estrangeiro era vez por outra impulsionada por medidas que atraíam o investimento, isto se corporificou de fato a partir de 1964

Os principais expedientes criados para atrair esses recursos foram os seguintes: (1) regulamentação de alguns tópicos da Lei no 4.131 (de 1962), de forma a permitir a captação direta de recursos externos por empresas privadas nacionais; (2) Resolução 63 do Bacen, que regulamentou a captação de empréstimos externos pelos bancos nacionais para repasse às empresas domésticas; (3) mudança na legislação sobre investimentos estrangeiros no país, de modo a facilitar as remessas de lucros ao exterior — o objetivo era tornar o mercado brasileiro mais competitivo na captação de investimentos diretos (GIAMBIAGI et al., 2011, p. 58)..

Ainda no período em tela, foi possível acompanhar o início do chamado *milagre econômico* percebido por um novo impulso desenvolvimentista. Dentre outras coisas o chamado milagre envolveu de igual forma relevantes taxas de crescimento, em torno de 11% ao ano (Giambiagi et al., 2011).

Durante este período, os trabalhadores perceberam gradual aumento salarial, com picos nos governos Vargas e Jango e refluxos em outros momentos, sobretudo na segunda metade da década de 1960. Mas na maior parte do tempo, estes salários concorreram com altas pressões inflacionárias que reduziam substancialmente seu valor real. Inclusive o diagnóstico de que os meios de pagamento como propulsores da inflação decretaram aumentos cada vez menores dos salários na metade final da década de 1960 (Giambiagi et al., 2011).

É para nós precipuamente importante neste momento demarcar que por conta destas várias razões demonstradas, materialmente, o desenvolvimento do capitalismo no Brasil é diferente ao que ocorreu nos domínios estadunidenses. Principalmente tendo em vista como a via colonial contrasta com a via clássica, haja vista as diferenças no ritmo de crescimento da indústria e seu protagonismo no produto nacional de cada país. Estas razões tornam indispensável o exame detido dos elementos da particularidade brasileira.. Do ponto de vista concreto mostramos assim pelo próprio desenvolvimento do capitalismo brasileiro e pela introdução das teorias administrativas neste país que não se é possível empreender uma crítica sem fazer as devidas distinções, sob a pena de não capturar o real valor da influência dessas teorias no Brasil, sendo este certamente distinto dos Estados Unidos, e ignorada esta distinção, a crítica fica exageradamente universal.

5. A contribuição dos estudos sociológicos para a compreensão da influência das teorias administrativas nas empresas brasileiras durante os anos de 1950 e 1960

6.1 O processo inacabado da racionalização taylorista

Iremos agora mostrar os principais achados de algumas pesquisas de sociólogos brasileiros nos anos 1950 e 1960 que apresentam, através de pesquisas nas fábricas, as relações entre trabalhadores e empresários. Este período foi escolhido, dentre as razões já explicitadas por ser aquele em que grande parte destas pesquisas estão concentradas. É certo que não escolhemos estes trabalhos por tratarem especificamente da tematização da ideologia tampouco por se debruçarem sobre o problema das teorias administrativas mesmo porque não é este seu propósito. O que queremos com eles é, a partir de elementos concretos, perquirir se houve ou em que medida houve alguma influência direta das teorias administrativas na lida dos conflitos de classe para além da simples orientação à prática. Para tanto, veremos sobretudo como eram tratados os rompantes que evidenciavam momentos em que os conflitos estavam mais aflorados (greves, por exemplo) e observar o que foi definitivo para que estes rompantes fossem dirimidos.

Em primeiro lugar é importante demarcar que não podemos falar de racionalização sem ter como horizonte o taylorismo. Vimos no trabalho de Vargas que a difusão da racionalização no Brasil foi orientada pelo taylorismo. Sendo assim nos interessa o trabalho de Fernando Henrique Cardoso que em sua obra de talhe weberiano *Empresário Industrial e Desenvolvimento Econômico no Brasil*, inquiriu em empresas brasileiras o grau de racionalização atingido e a participação dos empresários no desenvolvimento industrial brasileiro. De nossa parte é importante reter os dados reunidos pelo autor no que toca o andamento da racionalização das empresas no país no início dos anos 1960 e algumas implicações disto para os trabalhadores. Àquela altura a racionalização era de fato uma previsão que poderia se concretizar, mas ainda não muito difusa. Destaca o autor que o profissionalismo da gestão era ainda um vislumbre, de modo que esta estava ainda concentrada nas mãos dos donos que não pareciam ter uma formação específica: “É provável, pois, que a administração das grandes empresas venha a ser controlada, em futuro não muito remoto, por um padrão misto em que à participação direta dos proprietários se acrescentará ao aproveitamento de ‘especialistas’ e ‘profissionais’” (CARDOSO, 1964, p. 121). Confirma o autor que a extensa racionalização era privilégio de empresas estrangeiras, que replicavam aqui as práticas já homogêneas na sua prática corrente. “Em algumas filiais brasileiras de organizações internacionais o alto padrão de racionalização e controle técnico das decisões é uma imposição

das Companhias a que se sujeitam, passivamente, os diretores-funcionários” (CARDOSO, 1964, p. 124-5). Mais especificamente quanto ao estágio em que se encontrava a racionalização das empresas: “Até à implantação da indústria automobilística, a não ser em empresas excepcionais, em geral ligadas à indústria siderúrgica ou mecânica, as especificações técnicas e a preocupação com o controle dos custos não constituíram a norma no Brasil” (CARDOSO, 1964, p. 26).

Isto é bastante consonante com as reflexões de Vargas sobre o baixo nível de entrada da racionalização taylorista no Brasil, principalmente se olharmos para o papel das empresas estrangeiras que entravam no país em profusão: “as indústrias controladas pelo capital estrangeiro forçaram a difusão de novos padrões de direção e gestão dos empreendimentos industriais” (CARDOSO, 1964, p. 95) isto não significava, contudo, maior amplitude da racionalização

É comum nas empresas pertencentes a famílias italianas, por exemplo, preencher os cargos da diretoria que devem ser entregues a estranhos ao grupo doméstico, através do contrato de funcionários italianos. Muitas vezes um ‘titulado’ por uma escola estrangeira de ensino médio ou superior, ainda que não possua -formação específica para direção de empresas, transforma-se em ‘especialista’ e torna-se hierarquicamente superior aos funcionários que têm preparo especializado obtido no Brasil (CARDOSO, 1964, p. 116).

Não havia muita credibilidade nas escolas de gestão nacionais, não eram elas de fato fornecedoras da massa de gestores naquelas indústrias. É importante avaliar este aspecto estritamente nas empresas estrangeiras, pois como exceções, elas capitaneavam sempre as modernizações.

Os motivos que se revelavam à época impeditivos para o avanço na racionalização das empresas, tinham para os empresários brasileiros, que estavam bem mais distantes da aplicação desses métodos mais racionais, um fundamento muito claro no que toca suas aspirações mais imediatas

O êxito empresarial e a prosperidade da empresa são vistos por muitos empresários como resultado da ‘herança social’ dos ancestrais e do apoio de amigos de família, sem que se faça nenhuma referência à maneira como estes fatores, que podem ter efetivamente atuado, permitiram a dinamização do empreendimento (CARDOSO, 1964, p. 97)

De outra forma “O nome deixado pelo fundador da empresa e a capacidade que os proprietários tiveram ele fazer da fábrica ‘uma família’, unindo operários, funcionários e padrões, é um componente importante das crenças empresariais” (CARDOSO, 1964, p. 97). Nesta direção argumentam também que “A delegação da autoridade e a racionalização das formas de controle pode resultar, nesta conjuntura, em perdas graves, que a ação pronta e

‘irracional’ (isto é, não controlada por meios técnicos) do chefe de empresa pode evitar” (CARDOSO, 1964, p. 106). Por mais que não se encontre razoável motivação numa objetividade específica nesta argumentação do empresariado, a questão é que a racionalização não se colocava naquele tempo, como uma alternativa que pudesse impulsionar ainda mais a lucratividade das empresas, por mais funcional que o tradicionalismo fosse útil à primeira vista, “seu efeito é altamente negativo e mostra até que ponto as disposições subjetivas dos proprietários de empresa são contrárias às práticas modernas de gestão empresarial” (CARDOSO, 1964, p. 97).

Não obstante, a tendência em direção à racionalização vislumbrada pelo autor, já apresentava alguns traços de materialização na medida em que algumas empresas cresciam, abriam capital e tinham seu controle parcialmente deslocado do antigo proprietário e dividido com acionistas e outros empresários no caso de fusões. Assim, podemos ler que

Apenas nas organizações, que se formaram pela aliança de grandes grupos capitalistas e as que, sendo de propriedade familiar, estão sob controle de empresários jovens e são empreendimentos de vulto, começa a modificar-se esta prática, porque a complexidade da direção deste tipo de empresa força a adoção de novos padrões de seleção de pessoal para os altos postos administrativos (CARDOSO, 1964, p. 117).

Desta forma, “É por isto que a ‘segunda geração’ de industriais tem um papel importante nestes aspectos da modernização: a vida acadêmica, a participação política e a ‘cultura geral’ a tornam mais aberta para as inovações e mais capazes de pô-las em prática” (CARDOSO, 1964, p. 100). É assim que “em São Paulo muitas grandes empresas controladas familiarmente são permeáveis ao aproveitamento de especialistas formados ‘pela prática’ ou através de escolas de administração de empresas” (CARDOSO, 1964, p. 102), reitera não somente a flexibilização, mas o número crescente de diretores formados em universidade, que passavam a ter maior participação na administração das empresas. Contudo, mesmo profissionais formados não eram alçados a cargos tão elevados

Nas grandes empresas os diretores-funcionários são recrutados mais para o exercício de funções técnicas pelo que empresariais. É relativamente freqüente alçar à categoria de *diretor* os responsáveis pelos aspectos técnicos da produção. Com menor probabilidade, o economista pode tornar-se diretor financeiro, desde que a política financeira da empresa se subordine diretamente ao presidente. Lateralmente, o procurador, que é um bacharel em Direito, pode vir a ocupar a posição de diretor da empresa (CARDOSO, 1964, p. 116).

Este é outro dado caro para nossa pesquisa, pois sequer existe menção à participação de gestores formados em administração na ocupação de cargos diretivos, prevalecendo o saber adquirido na prática. É certo que não existia neste momento uma grande oferta de cursos para

gestores no país (Covre, 1992). Temos claro também que não se tratava de um momento de plena incorporação da racionalização – entendida como um pilar do taylorismo – mas não se tratava de um contexto demasiado arcaico.

Cardoso revela em uma passagem que ainda em 1962, havendo uma predominância básica de empresários tradicionalistas ou capitães de indústria: “Não resta dúvida que os capitães-de-indústria e os dirigentes que se orientam por valores tradicionais/.../ constituem a maior parte dos responsáveis pela indústria brasileira tomada em conjunto” (CARDOSO, 1964, p. 139), os conflitos com operários, sobretudo em caso de greve, eram resolvidos por meios dentre os quais não necessariamente estavam as teorias da administração. Este sinal representa bem este período de transição do empresariado que ainda colhia frutos antigos, mas não tão apodrecidos, daquela forma arcaica. Na medida em que a própria violência resolvia os problemas, não se olhava para qualquer outra alternativa. Sendo este um meio rápido e eficiente.

Passam a ver em toda parte, como os setores mais retrógrados das classes dominantes tradicionais, a ação oculta do ‘comunismo’. Em casos extremos, apelam para violência. Em regra, recusam-se a negociar sem que antes os operários abram mão da autonomia de ação representada pela escolha da forma e dos meios de pressão: ‘Aqui não precisamos de sindicatos, declarou um industrial de Blumenau. O sindicato serve para proteger os operários, mas quem protege nossos operários somos nós mesmos. Uma vez houve uma greve na fábrica. Nem a mim deixaram entrar. Fui para casa e fiquei lá um mês; quando depois de um mês vieram me procurar, disse que em casa não era lugar para tratar assuntos de fábrica e muito menos de receber operários. Se quisessem falar comigo, que desocupassem a fábrica. No dia seguinte o trabalho recomeçou e tudo voltou à normalidade como se nada tivesse acontecido. Não fiz a menor concessão e os comunistas saíram desmoralizados’ (CARDOSO, 1964, p. 131).

Esta determinação prática por exemplo, é bastante reveladora confirmando que as teorias administrativas não somente não estavam presentes de maneira generalizada nas práticas dos gestores, mas não exerciam qualquer influência no enfrentamento dos conflitos, não atuavam ideologicamente. Muito embora neste trecho não sejam claros os meios pelos quais a greve foi tratada, é certo que os trabalhadores nada conseguiram e o empresário em tela não tratou do problema de modo muito amistoso, mas nos autores seguintes poderemos acompanhar este momento da greve com mais detalhes.

No que diz respeito à evolução da racionalização, ela passava a ser capitaneada pelos nomeados *homens de empresa* “Metodização do trabalho, especialização de base tecnológica da produção, expectativa de lucros a prazos médios e espírito de concorrência são as características básicas das preocupações dos *homens de empresa*” (CARDOSO, 1964, p. 140). O que também exercia influências sobre a remuneração.

A ideia de uma ‘política objetiva’ de remuneração, baseada em ‘critérios científicos’, substituiu as antigas crenças de que mais vale ‘tratar bem e pagar pouco’. A avaliação do salário, pensam, deve ser feita através de análises que considerem a qualificação e a produtividade do trabalhador. Assim, creem firmemente na racionalização que elaboram: a sociedade industrial remunera na ‘justa proporção’ a habilidade do trabalho (CARDOSO, 1964, p. 152).

Também fazia parte dos objetivos destes empresários conquistar a consciência dos operários, apresentando a eles uma alternativa próxima da “mentalidade industrial”

A difusão da ‘psicologia de sucesso’ e dos valores básicos do capitalismo entre a massa torna-se tão importante quanto o saldo financeiro da empresa em si mesmo, pois um é condição do outro:

‘O objetivo final da grande empresa deve ser o de transformar cada operário num capitalista. Até nossos dias as condições têm sido adversas no Brasil, mas há sinal de progresso neste sentido. O principal obstáculo está na carência de ‘mentalidade industrial’ por parte do operário, o que impede a poupança de pequenas economias e, por conseguinte, a democratização do capital. Mas, em hipótese alguma e sob quaisquer condições, aqui como nos Estados Unidos, o empresário pode perder o controle de sua empresa’ (CARDOSO, 1964, p. 153)

Em adição empreendem os novos empresários a tentativa de anular a condição de adversário político dos sindicatos (que como vimos não suscita tantas preocupações).

Como contrapartida da visão pessimista da situação da classe operária e otimista quanto à possibilidade dos patrões virem a transformá-la, não depositam grandes esperanças na atuação dos sindicatos operários. É certo que, ao contrário dos dirigentes tradicionais, os homens de empresa aceitam as ‘negociações’ com representantes dos operários e com os sindicatos como um mecanismo do normal no sistema moderno de produção. Mas não se conformam com a politização dos sindicatos, à qual atribuem as dificuldades de um entrosamento mais aperfeiçoado entre operários e patrões (CARDOSO, 1964, p. 154)

Seja como for, eram apenas tendências e cabe verificar se posteriormente esta estratégia de fato funcionou. É sabido que o movimento sindical nas décadas subsequentes deu um salto importante em direção às lutas reivindicatórias, motivados obviamente por questões muito sensíveis aos trabalhadores. Mas pode ser que ainda no período desenvolvimentista esta estratégia tenha funcionado como um amortecedor dos conflitos. Ainda mais notável para nossa pesquisa é que nessas estratégias defendidas pelos empresários como incentivo ao trabalho individual, ao investimento, à poupança, etc. que poderiam atuar como ideologias, em nenhuma delas aparecem traços distintivos da atuação das teorias administrativas. A constatação de Cardoso de que a esfera da educação não era vital para a atuação dos gestores, em especial a formação em administração que sequer é citada por ele pode ser reforçada com os argumentos de Cunha acerca da incipiência das pesquisas em relações humanas no Brasil, ou seja, não se produzia essas teorias no país, e também com os dados de Covre (1992) que apontam para o aumento dos cursos de administração em São Paulo somente a partir do final dos anos 1960.

Sendo a educação uma mediação muito importante para os críticos brasileiros, esta importância é negada pela realidade concreta ao menos nesse período desenvolvimentista.

5.2 Lopes e a transição sem ruptura

Avaliaremos a partir de agora a obra também de talhe weberiano de Juarez Brandão Lopes intitulada *Sociedade Industrial no Brasil* que reúne pesquisas feitas sobre a relação entre trabalhadores e patrões em uma indústria de médio porte em São Paulo e outras duas pequenas no interior de Minas Gerais⁵ aproximadamente entre 1956 e 1958. Por abarcar indústrias de diferentes portes em diferentes regiões, expõe diferentes realidades naquele Brasil. Inicialmente demarcando a formação da mão de obra, explica o autor que

focaliza este trabalho a passagem de lavrador (ou trabalhador de baixo *status* social e de comunidades semi-rurais) para operador de máquina em fábrica e a ascensão de indivíduos, em muitos casos de origem, em última instância, rural e outras vezes também de origem estrangeira, ao nível de operário qualificado (LOPES, 2008, p. 16)

Além dos devidos esclarecimentos, esta passagem confirma o quão a indústria, mesmo na alvorada da década de 1960, estava ainda longe da hegemonia absoluta na economia nacional, sendo comum que os operários fossem oriundos do trabalho rural, o que retrata bem o atraso apontado pela via colonial. A população predominantemente agrária abastecia a demanda de mão de obra, o que representava um grande número de trabalhadores sem qualificação entre os operários, sendo os postos mais altos ocupados por estrangeiros. Em geral a formação daquela mão de obra era constituída pela “a migração nordestina, que, impulsionada pelas condições mesológicas daquela região, se dirige para a agricultura e indústria do Sul, bem como o êxodo de gente da zona rural circundante para as cidades, principalmente para as metrópoles” (LOPES, 2008, p. 22). Na sequência, ao apresentar a indústria paulistana em pauta, Lopes descreve

A Companhia foi formada em São Paulo há alguns anos por brasileiros e europeus, estando estes últimos, no mesmo ramo industrial, no Brasil, desde o período imediatamente anterior à última guerra, com a assistência técnica de uma firma européia. Essa firma enviou especialistas que, juntamente com outros europeus que já se encontravam em São Paulo e foram eventualmente empregados pela Companhia, ocupam hoje as principais posições técnicas e de chefia (gerente de produção, mestres e contramestres) e constituem a maior parte dos operários qualificados. Do ponto de vista étnico, portanto, o pessoal de nível inferior na hierarquia da fábrica é, em grande parte, brasileiro e os que estão nos escalões superiores (a partir mesmo do nível de trabalhador qualificado), na maioria, são imigrantes recentes (LOPES, 2008, p. 23).

⁵ A este respeito, embora identifique as cidades no texto como nomes fictícios, revela Lopes, posteriormente, que eram as cidades de Cataguases e Leopoldina (Loureiro, Bastos e Rêgo, 2008).

De modo que “a maioria dos trabalhadores não qualificados e operadores de máquina, talvez dois terços do total, vieram para São Paulo diretamente do mundo rural” (LOPES, 2008, p. 25). Essa clara divisão na composição dos cargos revela ainda que a qualificação da mão-de-obra era um problema latente, tendo em vista a ainda presente importação de trabalhadores mais qualificados.

Durante o período em que o autor esteve nesta indústria, pôde presenciar algumas mudanças gerenciais que tiveram certo impacto sobre os trabalhadores, uma das mais importantes foi o corte das premiações: “o prêmio mensal médio de cada operador de máquina foi calculado e convertido em cruzeiros por hora, quantia que foi então adicionada ao salário-hora base anterior” (LOPES, 2008, p. 46). Mesmo não havendo pecuniariamente uma mudança tão grande, havia o temor por parte da gerência de que isso impactasse fortemente na produtividade dos trabalhadores. Concernente a esta preocupação

Não há dados estatísticos que permitam aquilatar, com precisão, alguma mudança que porventura tenha ocorrido na produtividade com a supressão dos prêmios. Chefes e operários afirmam que esta não abaixou ou, se diminuiu, foi pouco. Entretanto, pelo que dizem, não tendo mais os operários preocupação com a produção (o que parece indicar que houve pelo menos uma pequena queda), melhorou a qualidade (LOPES, 2008, p. 46).

Vemos, portanto, que a sensibilidade dos trabalhadores quanto a estas mudanças foi praticamente nula em não havendo grandes oscilações na produtividade. Em outro lugar do texto, uma interessante passagem nos dá dimensão de algumas forças que operavam nas relações conflitivas subjacentes àquela indústria: “Na análise dos fatores sociais que condicionam o trabalho dos operadores de máquina deve-se considerar: ausência de padrões de ação coletiva; influência da legislação trabalhista; e permanência de valores tradicionais na conduta do operário no trabalho” (LOPES, 2008, p. 48). Isto já nos dá pistas importantes que denotam uma organização interna dos mesmos trabalhadores bastante desarticulada, o que certamente causa impactos desfavoráveis nas lutas por suas demandas coletivas, e a influência do terreno jurídico em uma época já posterior à Consolidação das Leis Trabalhistas, e que neste caso era um aspecto também importante para os trabalhadores, como forças que poderiam já estar atuando efetivamente como ideologias. Em contrapartida, os trabalhadores não se mostravam sensíveis a elementos fulcrais nas teorias administrativas, seja em relação às recompensas, produtividade ou comportamento. Em última instância o esforço imprimido neste trabalho de Lopes contribui inclusive para melhorar aquela exiguidade notada por Cunha no

que tange a inexistência de pesquisas relacionadas ao comportamento dos trabalhadores nas indústrias de alguns anos antes⁶.

A organização interna dos trabalhadores é um ponto importante para compreendermos em que nível de organização e efetividade se encontravam para lutas por seus interesses. Desse prisma é interessante acompanharmos o diagnóstico de Lopes

Notam mesmo que não é raro prejudicarem-se mutuamente no afã de obter vantagens pessoais. A narração de tais casos, porém, é feita de forma a revelar a desaprovação de quem conta. Esta situação decorre do tipo de solidariedade que existe entre os operários. A base dessa solidariedade é apenas o seu conflito latente e vago com ‘os patrões’. No caso de desacordo entre um operário e a firma, os seus companheiros, operários de nível de qualificação equivalente, ficam do seu lado. Isto não significa, entretanto, que façam alguma coisa para ajudá-lo. A ação organizada para defesa dos interesses do companheiro é quase inexistente. Limitam-se em geral a acompanhar o conflito com interesse, a expressar a sua satisfação quando o operário leva a melhor e a não prejudicá-lo (deixando de acusá-lo ao chefe ou de depor em juízo contra ele). Embora não seja muito comum, há casos também de operários que, arriscando a sua situação na firma, chegam a testemunhar a favor de colegas (LOPES, 2008, p. 48).

Esta passagem é bastante reveladora. Mostra que conscientemente os trabalhadores até apresentam unidade no que tange à compreensão dos seus interesses perante ao “patrão”, porém esta noção não sai do plano da consciência na medida em que não se articulavam ali estratégias de luta para que estes trabalhadores pudessem se fortalecer suficientemente para pautar suas querelas. Consequentemente a individualização dos problemas, que acontecia majoritariamente, ceifava qualquer possibilidade de união. Isto é, as condições reais ali presentes não eram favoráveis à formulação de uma ideologia que pudesse lutar contra o inimigo mais imediato, uma ideologia que se contrapusesse à própria ideologia conservadora. Podendo ser isto sintoma de um problema mais geral, explicita o autor que a fragilidade da organização dos trabalhadores naquela empresa era também representada pela própria falta de função do sindicato

O sindicato é para esses operários, quase sempre, um *meio* de que se utilizam para fins econômicos individuais (aumento de salário, indenização, aviso prévio etc.), cuja consecução vem justamente, muitas vezes, possibilitar, como vimos neste trabalho, o

⁶ Em outros momentos podemos ler que “A organização informal das linhas de produção é melhor descrita como constando de uma série de pequenos grupos de amigos – amizade que se expressa em conversas durante o serviço, em caçoadas, brincadeiras de mão etc. e, às vezes, em convívio, fora do recinto da fábrica. Essas relações de amizade se formam, às vezes, pelo simples fato de as pessoas em questão terem por algum tempo trabalhado perto uma da outra, mas mais frequentemente por serem parentes ou conterrâneos, da mesma cidade ou do mesmo Estado. Tais grupos incluem apenas poucas pessoas, quatro ou cinco na maioria das vezes, nem todas da mesma seção e, portanto, não podem servir de base para uma ação que una todos de uma linha, muito menos todos da fábrica. No máximo, essas relações de amizade são utilizadas por um ou outro operário, que tem um ‘caso’ com a firma e precisa de alguém que sirva de testemunha a seu favor” (LOPES, 2008, p. 49). Portanto de fato este é um estudo que inclusive poderia servir como um parâmetro para o desenvolvimento das relações humanas no Brasil.

abandono da condição de operário. A maioria entra no sindicato quando precisa dele, principalmente dos serviços de advogado (consultas particulares; processos contra o empregador). O modo como encara a organização sindical e a sua permanência como membro dependem do sucesso obtido pelo sindicato ao tratar dos seus 'casos' (LOPES, 2008, p. 49).

É suficientemente claro que se a não formação de um organismo combativo já comprometia em grande monta os ganhos dos trabalhadores, inviabilizava completamente a potencialidade daquele grupo de trabalhadores se desenvolver ideologicamente para resistir àqueles conflitos. Não era de fato uma alternativa que viabilizasse a luta coletiva ou mesmo que estivesse engajada num trabalho de formação de quadros que pudesse efetivamente articular resistências e guiar as lutas. Tanto que para os trabalhadores a diferença entre o sindicato e as entidades patronais que ofereciam assistência social inexistia

O sindicato não é visto como algo feito *por* eles, mas por outros *para* eles. Quando mencionam o sindicato, os operários não usam o pronome 'nós', mas sim 'eles'. Da mesma maneira como se utilizam do IAPI e do SESI, para obterem serviços, usam o sindicato e o avaliam conforme consideram ou não satisfatórios esses serviços (LOPES, 2008, p. 50).

Chega-se ao ponto de que a construção do sindicato acaba sendo uma coisa externa e estranha aos trabalhadores, deflagrando uma desorganização que começa na própria relação espontânea entre os trabalhadores e deságua num sindicalismo completamente estranho a seus anseios. Daí compreendemos que neste caso da empresa de São Paulo a resistência dos trabalhadores era tão irrelevante e impotente que nem mesmo exigia uma resposta contundente dos patrões no plano ideológico. Por mais que não houvessem traços de incorporação dos preceitos administrativos naquela empresa, a própria realidade concreta não exigia sua atuação como ideologia, mormente no que toca a repressão aos movimentos de reivindicação dos trabalhadores.

A despeito destes percalços, em determinado momento, Lopes chegou a presenciar a eclosão de uma greve. Relata que

Alguns previam que se trabalharia na fábrica, pois em outras greves a administração entrara em entendimentos com os empregados; afirmavam que, na Companhia, os operários nunca aderiram a greves. Realmente, por duas vezes desde a fundação da Companhia, por ocasião de greve de todo o ramo industrial, lá não foram interrompidas as atividades, tendo a diretoria oferecido um aumento de salário, antecipando qualquer acordo a que posteriormente chegassem os sindicatos patronal e de trabalhadores. Desta feita, porém, declarou um dos diretores, havia boatos de que não haveria garantias policiais para as indústrias que quisessem funcionar e, por isso, não iriam tentar nenhum acordo com os seus empregados (LOPES, 2008, p. 53).

Surge aqui um importante elemento que é o da força policial na contenção das greves, ao menos este foi o fator que pôde impedir a continuidade de greves anteriores, mas agora não

mais oferecera as garantias necessárias para a contenção. Nem mesmo os trabalhadores sabiam se a greve aconteceria ou não ou mesmo sua motivação. De fato, o sindicato a esta altura era certamente inoperante, pois em momento algum executava o papel que lhe cabia. Tanto é assim que após o início da greve não houve tantas mobilizações dos trabalhadores. Nas palavras de um dos mestres

Estavam todos nas redondezas da fábrica, em pequenos grupos. Quando chegou a hora, mandaram tocar a sirena. Houve aquele movimento entre os operários, aquele zunzum, mas ninguém queria ser o primeiro a entrar. Ninguém entrou. Havia um pequeno grupo de ‘piquetes’ na esquina. Estavam observando uma pequena fábrica perto da nossa, onde estavam trabalhando. Não houve nenhuma demonstração, intimidação, nada. (LOPES, 2008, p. 54).

As diferenças de qualificação, e até mesmo étnicas, distanciavam bastante os mestres e outros trabalhadores mais qualificados dos operários, e isto se refletia também numa posição mais favorável à direção da empresa por parte dos primeiros. Segundo o autor, este movimento se seguiu nos dias seguintes, até que elemento decisivo para conter a greve foi a intervenção policial por intermédio da autorização do governo: “No quarto dia, na sexta-feira, tornou-se pública uma declaração do Governador no sentido de que, depois de uma determinada hora, a Polícia e a força Pública agiriam com a máxima severidade a fim de manter a ordem na cidade deste momento em diante, o policiamento foi ostensivo” (LOPES, 2008, p. 54). Tanto que nos dias seguintes aquele movimento já bastante apassivado se acentuou e afastou qualquer possibilidade de outros piquetes

podia-se ver os operários da Companhia aglomerados nas esquinas. Conversavam em pequenos grupos, sem grande barulho, parados, observando os portões de entrada. Um soldado da Força Pública passou entre eles afirmando a um e a outro que poderiam entrar, que ‘teriam proteção’. Afastou-se e todos continuaram a esperar, olhando na direção da fábrica. Tocou a sirena. A porta estavam dois milicianos da Força Pública e dois ou três guardas da Companhia. Como os operários não entraram, fecharam os portões e deixaram apenas uma pequena porta aberta. Lentamente foram-se desfazendo nas imediações da fábrica os pequenos grupos de trabalhadores. As últimas aglomerações foram dispersadas por alguns cavalarianos (LOPES, 2008, p. 54).

Ainda que após o fim da greve os trabalhadores tenham conseguido o aumento salarial após decisão judicial⁷ (Lopes, 2008, p. 56), todas essas lacunas abertas, no que diz respeito à organização da greve, não deixam dúvidas acerca do fracasso. O que não deixa de ser também

⁷ Cabe ressaltar que a conjugação do uso da força policial para combater as manifestações e piquetes dos trabalhadores com a mediação do aparato jurídico nas negociações para levar os trabalhadores a cessarem a greve foi sobremaneira recorrente naquele período. Duas greves de grande vulto, a dos “300 mil” e a dos “700 mil” que ocorreram majoritariamente no estado de São Paulo nos anos de 1953 e 1963 respectivamente, apresentam essas características de maneira bem clara (Moisés, 1953; Corrêa, 2008). É claro que as proporções são incomparáveis, sequer entraremos em detalhes sobre estas duas greves maiores, mas reforçamos que esta recorrência assevera a importância quase soberana do direito para dirimir conflitos mais eminentes naquele momento.

reflexo daquela desorganização do sindicato como já vimos. Lopes dizia que “É a ausência de qualquer organização que resultou na visível hesitação dos operários de como agir e na situação paradoxal pela qual, embora talvez a maioria estivesse disposta a trabalhar se o ‘grupo’ quisesse, no entanto, quase ninguém entrara em serviço” (LOPES, 2008, p. 57). A ocorrência da greve naquele momento deveu-se muito mais a uma coincidência circunstancial do que a um produto da resistência consciente daqueles trabalhadores. “Havia muito pouca conversa sobre as razões da greve. O objetivo a ser alcançado de qualquer modo é assunto que, no seu entendimento tácito, não compete a eles mas sim ao ‘sindicato’ decidir” (LOPES, 2008, p. 58). Mais um ponto que se acumula nas sucessivas falhas do sindicato é a desconsideração das demandas dessa fração mais qualificada. “Em suma, o sindicato é identificado com o operariado não qualificado e semiquilificado. Os problemas com que essa organização se ocupa não levam em conta os interesses do operário especializado” (LOPES, 2008, p. 81). Isto era também um traço do que era o sindicalismo nacionalmente, mas acima de tudo, o processo da greve mostra como eram presentes as forças do direito (por vezes favorável aos trabalhadores) e do poder policial (impreterivelmente favorável aos empresários), ambos funcionando mais cabalmente sobre os conflitos sociais do que as teorias da administração, isto é, aqueles estavam muito mais próximos de serem ideologias do que as últimas..

Além disso, podemos observar que estes trabalhadores brasileiros não tinham como perspectiva a construção da vida dentro da indústria, como operários, visando a ascensão, aspirando a postos mais altos. Muitos dos trabalhadores planejavam futuramente deixar o trabalho fabril

Observando-se os empregos dos entrevistados desde que chegaram pela primeira vez a São Paulo, verificam-se muitas vezes frequentes mudanças de ocupação, não só de um ramo industrial para outro, o que era de qualquer modo de esperar, devido à falta de qualificação dos operários empregados numa produção em série, mas também de fábricas para lojas ou para ocupações marginais como vendedores ambulantes, sob comissão ou por conta própria, ou ainda saindo da cidade para voltar novamente para a lavoura (LOPES, 2008, p. 34).

Na verdade, a possibilidade de ascensão dentro da fábrica era sistematicamente mínima, portanto o caminho para a ascensão dentro da empresa era praticamente interminável para aqueles trabalhadores. Isto porque a mediação essencial para este movimento era a qualificação, que além de deficitária, era bastante restrita a estes trabalhadores recém-chegados do mundo rural.

A identificação com o emprego industrial parece surgir com a aquisição de qualificação em ofício industrial ou com a obtenção dos primeiros postos de supervisão na hierarquia da fábrica. O primeiro caso, entre os que têm origem rural, é

extremamente raro. Quase todos os operários qualificados brasileiros estão afastados do trabalho agrícola há mais de duas gerações (os estrangeiros, provavelmente, mais) (LOPES, 2008, p. 42).

Mas mesmo os qualificados, como o autor sugere, por mais que reunissem mais possibilidades para chegar a cargos melhores, até por ter maior conhecimento técnico, que naquele momento era primaz, também desejavam sair da indústria em pouco tempo, e pelos mesmo motivos que aqueles operários mais simples: cuidar do próprio negócio, muito embora tenha se tratado no caso desses mais qualificados de uma parcela mais reduzida. Diante desta vontade do trabalhador, a reação da administração da empresa era assaz negativa face aos acordos propostos pelos trabalhadores. Nesta negociação aparece outro momento conflitivo, pois toca diretamente na produtividade dos trabalhadores. E isto se reflete numa certa preocupação por parte da gestão quanto à execução do trabalho destes operários

É opinião generalizada tanto entre pessoas da administração, como entre supervisores e operários que, depois de alguns anos de casa, o trabalhador diminui a produtividade, a fim de receber os ‘seus direitos’ (indenização). Este comportamento, embora com exceções, é comum. Por outro lado, queixam-se os operários de que, quando ficam antigos no emprego, a firma começa a ‘castigá-los’, dando aumento aos mais novos e não a eles, sendo menos tolerante com eles no que concerne a atrasos, justificção de faltas etc./../ Eles somente começam a achar, portanto, que vale a pena diminuir a produção para serem despedidos e receber indenização quando se sentem prejudicados, brigam etc. ou quando, tendo vários anos de casa (cinco ou mais dependendo, entre outras coisas, das suas ambições), pensam que com a indenização poderiam fazer alguma coisa por conta própria (LOPES, 2008, p. 65).

Portanto não se tratava de um conflito que extrapolasse as preocupações de ambos os lados. Era consensual que a produtividade dos empregados em geral caía; quanto a isto não se duvidava e pelos relatos também não se desenvolviam técnicas administrativas para resolver este problema, portanto não se considerava um problema importante. Ademais, alguns trabalhadores não tinham força suficiente para protestar sob a pena de serem demitidos

Muitas vezes, operários, que podem ser substituídos e, portanto, são incapazes de ‘forçar’ a sua dispensa pela diminuição de produção, pela recusa a trabalhar horas extraordinárias ou mesmo por meio de sabotagem (quebra proposital de máquina ou de ferramenta), pedem ao seu chefe, nas ocasiões em que, devido à falta de serviço, este precisa recomendar à administração o ‘corte’ de alguns na sua seção, para incluí-lo entre esses (LOPES, 2008, p. 67).

De outro lado, os mestres, que ocupavam cargos de chefia imediatamente acima dos operários, tinham suas estratégias para que a produtividade não caísse

Os mestres das linhas de produção colocam deliberadamente na primeira máquina da linha operários que são ‘trabalhadores’. Estes, produzindo muito, obrigam os outros da linha a acompanharem o ritmo, porque, do contrário, se acumulariam peças na sua

máquina e ‘ficariam manjados’ com o chefe (chamariam a atenção do chefe e ficariam conhecidos como maus operários) (LOPES, 2008, p. 69).

Não é possível dizer, e não há provas no texto de Lopes, se isto partia de uma orientação calcada nos preceitos teóricos aplicados pelos gestores na empresa. O que se manteve mesmo era aquela vontade percebida na generalidade dos trabalhadores de sair da indústria para seguir a vida sem que isso gerasse conflitos mais aflorados, assim, muitas das vezes os acordos chegados entre a empresa e os trabalhadores não precisaram passar necessariamente por uma mediação.

O autor em tela oferece também uma interessante reflexão acerca de diferenças entre o Brasil e outros países no que toca justamente esse comportamento dos trabalhadores. Acerca de pesquisas sociológicas em outros países diz ele

Em tais estudos, a restrição de produção revela-se como fenômeno grupal. As equipes de operários desenvolvem normas bem claras referentes ao nível de trabalho que *deve* em várias condições ser mantido e sanções são por eles aplicadas aos que ultrapassam, ou às vezes também, aos que caem abaixo daquele nível. /.../. Não se encontrou na Companhia organização informal do grupo operário capaz de exercer controle sobre a produção individual. Também não há participação em ação conjunta coordenada pelo sindicato e que tenha essa função de controle. /.../. Em uma região onde é recente a industrialização como São Paulo, onde os trabalhadores de origem rural, alternam o emprego na indústria com outras ocupações, não houve tempo nem condições para o aparecimento daqueles fenômenos (LOPES, 2008, p. 70-1)

Logo, aqui podemos reiterar as diferenças que as próprias pesquisas sociológicas em indústrias revelaram, ou seja, que no Brasil a organização dos trabalhadores era ainda bastante rudimentar em comparação a outros países de desenvolvimento capitalista, haja vista o poder de articulação dos trabalhadores para defender suas querelas na nação norte-americana, e de modo mais geral, são diferenças oriundas daquela distância entre a via clássica estadunidense e a via colonial brasileira⁸. Até mesmo no quesito da qualificação, a mão de obra aqui empregada estava aquém daquela que se encontrava em outros países: “O chefe da ferramentaria, por seu lado, disse que nenhum operário da sua seção, incluindo-se mesmo os estrangeiros, é qualificado como o é um operário oficial na Europa” (LOPES, 2008, p. 78).

⁸ Como exemplo destas diferenças entre o modo de entificação do capitalismo no Brasil e nos Estados Unidos é possível demarcar que no último o processo se deu de forma mais complexa. As formas de ocupação e de desenvolvimento econômico que transformaram os Estados Unidos numa nação capitalista foram das mais variadas: no norte, mais desenvolvido, ocorreu uma precoce e sólida industrialização que criou um mercado consumidor e estimulou a própria agricultura. No sul, por outro lado, predominaram as grandes propriedades, trabalho escravo e baixo desenvolvimento social, processo não muito distante do brasileiro. Este cenário só começou a mudar depois da guerra civil na metade final do século XIX. Havia ainda o oeste que foi se estabelecendo mediante a cessão de terras pelo governo a pequenos produtores (Lenin, 2011). De forma que os Estados Unidos chegaram ao capitalismo mais rápida e consistentemente que o Brasil, além de alcançar um estágio nunca atingido pelo nação sul-americana, mas não de uma maneira tão coerente. Esta coexistência de diferentes formas de desenvolvimento, sobretudo as mais superiores no norte, também permitiu àquela classe trabalhadora maior nível de organização nas reivindicações

Especificamente em relação ao trabalho qualificado na indústria paulista, como já havíamos visto antes, “os operários qualificados brasileiros são filhos ou netos de estrangeiros, principalmente de italianos; entre os controladores é menor a proporção de ascendência estrangeira” (LOPES, 2008, p. 73). Percebe-se que estes trabalhadores mais qualificados não lidavam regularmente com os operários

A divisão de *status*, que nas oficinas da Companhia é nítida, e significa clara distância social, separa operadores de máquina e controladores, de um lado, e operários oficiais e contramestres, do outro. Esta diferença de *status* é indicada não só pelos melhores salários e tratamento diferente que esses últimos recebem da administração, como também pela relativa ausência de contato entre os membros dos dois grupos, pela atitude de superioridade dos oficiais e pelo desejo dos operários não qualificados e semiquilificados de adquirir rudimentos de um ofício (LOPES, 2008, p. 77).

Em resumo, o já mencionado comportamento individualizado dos trabalhadores é melhor descrito pelo autor na passagem que segue

no começo, o operário aplica-se ao serviço ‘para se fazer’ na fábrica, obter melhoria de salário e de posição; com o passar dos anos, ao mesmo tempo que diminui a sua expectativa de receber aumento na Companhia, pois é isto que vê acontecer com os seus companheiros, desinteressa-se pelo trabalho, realizando-o displicentemente, quando não chega mesmo a sabotá-lo, com o fito de ser despedido e receber indenização. Os seus colegas, como grupo, não interferem nessa conduta. Não impedem a sua alta produtividade quando ainda é ‘novo na casa’, nem tampouco expressam a sua desaprovação quando ‘amarra’ o serviço. /.../. Vê-se, pois, que o ajustamento destes rurícolas ao meio industrial é muito precário. (LOPES, 2008, p. 84).

É indubitável como a completa desorganização dos trabalhadores que pudemos apreender exerce por si somente uma força contrária no que diz respeito a suas lutas contra a empresa. A isto pode ter papel decisivo a falta de uma conscientização mais profunda dos problemas práticos ali enfrentados, mas averiguar isto vai além dos limites de nossa pesquisa.

Em outro momento o autor faz uma interessante sugestão de que aqueles operários, devido sua origem rural, ao menos a maioria deles, tinha certa consciência de problemas materiais que os tocavam diretamente.

O que está surgindo entre esses operários de origem rural não é ainda a consciência de serem indivíduos numa situação nova (a de trabalhador industrial), que os distingue da de outros grupos da população, mas sim um sentimento de revolta da classe baixa (pobres, povo) contra as classes superiores, que não distingue operários, pessoas em ocupações urbanas modestas e meeiros, camaradas, pequenos sítiantes, no campo. (LOPES, 2008, p. 59).

O que não era suficiente para engendrar uma consciência necessariamente resistente concorrendo, como exposto, com um sindicato inoperante e outros sintomas da desorganização.

Em relação à maneira pela qual a indústria se organiza, nos interessa particularmente o departamento pessoal

Segundo um dos diretores – e o ponto de vista provavelmente é representativo – o papel da seção de pessoal deve ser o de ‘vender’ os pontos de vista da administração aos operários e contar à Diretoria o que estes pensam. /.../. Vemos, assim, que o chefe de pessoal é considerado essencialmente como elemento representante da Diretoria, um elemento da sua confiança, que sirva como seu porta-voz e como canalizador de informações ‘de como pensam os empregados’; um elemento que facilite aos diretores a solução dos diversos problemas de pessoal na medida em que surge. Este modo de encarar a seção de pessoal não é conducente à sistematização dos procedimentos da administração nesse setor. A seção de pessoal, pode-se dizer, atua simplesmente como uma compensação à diminuição dos contatos diretos dos diretores com os empregados. Com a presença dessa seção, por outro lado, tornou-se possível diminuir, ainda mais, tais contatos, sem contudo eliminá-los de todo (LOPES, 2008, p. 97).

Reafirmamos que a empresa possuía uma racionalização debilmente estabelecida. Além disso, definitivamente, as práticas dos diretores não eram orientadas por qualquer método científico ou preconizava o lado subjetivo dos trabalhadores. Ainda assim este departamento obtinha sucesso quanto às suas atribuições como pudemos ver acima, e atribuições centradas nas preocupações quanto ao comportamento dos trabalhadores. Dentre os procedimentos deste setor, dos quais nem mesmo admissão e demissão fazem parte intrinsecamente, o autor mostra que

Houve alguma formalização de certos aspectos da administração de pessoal, notadamente nos procedimentos de admissão e de aplicação de penalidade (advertências, suspensões, despedida), casos que são sempre compreensíveis devido à situação imposta pela legislação trabalhista brasileira. A regulamentação da aplicação de penalidades, por exemplo, visa a manutenção de um dossiê de cada empregado que ajude o ganho de causa, pela empresa, no caso de haver qualquer questão judicial com um deles./.../ Encontramos nos procedimentos de demissão de empregados, quer individual, quer coletiva (cortes para a diminuição de mão-de-obra), o mesmo caráter oportunista de soluções que constituem meros ajustamentos aos aspectos legais e sócio-econômicos da situação, ou mesmo às peculiaridades de cada caso, sem, porém, haver a preocupação de formulação de diretrizes a longo prazo, visando objetivos previamente estabelecidos. As dispensas de empregados, que não significam para a firma pagamento de indenização, estão quase inteiramente nas mãos dos mestres.

Por outro lado, não têm estes autonomia quanto à decisão da dispensa de um operário que esteja restringindo a produção. Esta dispensa fica na dependência de uma série de fatores: montante da indenização a ser paga (dependendo também da percentagem que o empregado está disposto a aceitar num ‘acordo’); grau de desorganização da produção provocada pelo operário; possibilidade ou não de ‘forçá-lo’ a não sabotar a produção etc., devendo, em todos os casos, ser aprovada pela Diretoria. Entretanto, como são os mestres que levam à Diretoria e à gerência técnica os “problemas” criados por esses elementos que estão ‘amarrando’ a produção, o sistema dá margem não só a ‘perseguições’, como também a ‘protecionismos’ (ajudar um operário a ser despedido com indenização)./.../ Não há na empresa um sistema formal de recrutamento. A grande maioria dos empregados, principalmente no nível dos operários, não qualificados e semiquilificados, tomou conhecimento da fábrica nos contatos estabelecidos nas relações de parentesco, vizinhança, compadrio ou relações estabelecidas em pensões (LOPES, 2008, p. 98-100).

Mesmo procedimentos usualmente formais nem sempre eram seguidos à risca. Em geral o que acaba ditando a maneira pela qual a indústria conduz as coisas em relação aos trabalhadores era a legislação. Este é o liame intransponível que rege a atuação dos mestres (sendo estes os responsáveis pela admissão e demissão): “Não é de admirar que os mestres, em entrevistas, sejam unânimes em afirmar que o problema primordial que enfrentam é não poderem despedir ‘por causa da legislação trabalhista’, quem esteja restringindo a produção” (LOPES, 2008, p. 102). Em geral, na maioria dos aspectos atinentes à indústria e vários outros procedimentos passam bem ao largo da racionalização:

O importante é salientar: a) que esta ‘descentralização’ de funções de pessoal não obedece a normas gerais, nem resulta de delegação explícita de funções; e b) que em qualquer momento, por um motivo ou por outro (geralmente quando se tratam de questões que têm direta repercussão financeira), podem vir decisões da Diretoria ‘passando por cima’ da seção de pessoal e dos mestres (LOPES, 2008, p. 115-16).

Por vezes, mesmo esta falta de racionalização dos procedimentos, acaba sendo um próprio impeditivo para que os trabalhadores tomem conhecimento de procedimentos básicos da empresa. O que por consequência acaba causando naquele trabalhador certa confusão acerca de questões mais importantes como os direitos que lhe são reservados

Mesmo depois de empregados há algum tempo, ainda não sabem cousas que lhes são permitidas ou proibidas e, embora muitas das proibições (como, por exemplo, não tomar refeições nos vestiários) sejam feitas em benefício dos empregados, isto não lhes é explicado de forma construtiva, mas só quando aplicadas as sanções, pela transgressão, é que tomam consciência do fato, deixando-os predispostos a não acatarem a ordem ou não se conformarem com ela. O operário não recebe orientação alguma sobre a organização da fábrica e funções de cada seção; assim, não sabe a quem se dirigir para fazer reclamação sobre salário, promoção, dispensa; quando tem que recorrer a alguém dirige-se indiferentemente ao médico, ao mestre, à gerência técnica, ao serviço de assistência social e até mesmo aos diretores (LOPES, 2008, p. 106).

O autor apresentou dados suficientes para mostrar que não havia qualquer influência das teorias administrativas na gestão da empresa, que no máximo passava pela introdução de alguma racionalização. Um ponto interessante é que a luta de classes fazia parte das preocupações da prática da empresa sem que houvesse a influência das teorias administrativas. Neste caso não há provas das teorias administrativas como ideologias.

Sem querer generalizar o estudo feito nesta indústria paulistana, o autor apresenta resultados de pesquisas semelhantes feitas em cidades do interior de Minas Gerais em indústrias um pouco menores e com características historicamente diversas entre si e com relação à paulista. Mas antes expõe relatos acerca de uma pesquisa realizada em indústria de envergadura similar

Alguns dados de uma pesquisa realizada em 1958, numa cidade nessas condições, podem ser aqui brevemente mencionados. A fábrica têxtil existente na cidade tinha aproximadamente 1.000 operários e fora fundada há mais de 30 anos. Um primeiro exame dos dados, que ainda se acham em elaboração, mostra a persistência nas relações industriais de padrões tradicionais de trabalho, originados nas propriedades rurais do passado. Na época da pesquisa, estavam os empregadores empenhados em aumentar a produtividade operária, considerada baixa. Sem estudos sistemáticos, sob a pressão do mercado, os industriais procuravam intensificar o ritmo de trabalho, aumentando o número de teares a cargo de cada tecelã. Estas eram pagas segundo a sua produção e ao passarem de dois para três teares, e depois para quatro, tinham diminuídas as tarifas referentes ao pagamento por metro de pano. As queixas de que, ‘tocando’ quatro teares, ganhavam menos do que com três, eram gerais. É interessante notar que as operárias não passaram para quatro teares todas de uma vez (LOPES, 2008, p. 131).

Deste prisma também vemos indicado que os alegadamente métodos “científicos” não eram sequer aplicados na produção, cedendo lugar ao aumento desregrado da carga de trabalho que recaía sobre os ombros das tecelãs, medida mais imediata que respondia às pressões do mercado. Nesse sentido, nem mesmo as preocupações com a legislação freavam as ações dos patrões naquela indústria, o que também são traços atinentes ao modo de entificação do capitalismo brasileiro tendo em vista a inexistência de participação popular nas mudanças sociais, que nesses casos mais extremos se corporifica num alijamento destas camadas populares do próprio amparo das leis. A libertinagem dos empresários se acentuava tal qual acontecera em São Paulo pela pífia organização das trabalhadoras e irrisória força reivindicatória do sindicato

Não havia qualquer indicação de ação conjunta das operárias, nas oficinas, para fazer face a esta situação. O sindicato, entretanto, obteve a procuração de muitas operárias para iniciar uma ação contra a empresa, porque com as novas tarifas por metro de pano não estavam recebendo o salário mínimo da região. Reclamar ao sindicato, neste e noutros casos, significava represálias por parte dos industriais e enfraquecimento das relações tradicionais entre eles e os operários. Por esse motivo muitos desistiam de recorrer ao sindicato (LOPES, 2008, p. 131).

Precisamente em relação às outras cidades em que Lopes executou as outras pesquisas e a seus históricos industriais, faz ele uma breve apresentação

Numa das comunidades, *Mundo Novo*, a primeira fábrica data do início do século. /.../ Em 1950, essa cidade possuía mais de 2.000 operários numa população total de cerca de 12.000 habitantes. A outra cidade, *Sobrado*, cuja população somava 10.000 habitantes (1950), possui hoje uma única fábrica de fiação e tecelagem com aproximadamente 900 operários, estabelecida em 1925. Em ambas cidades, o operariado provém, predominantemente, da zona rural circundante, impelido por alteração profunda da economia do campo, qual seja a substituição da agricultura pela pecuária, com a sua escassa mão-de-obra. /.../. Aí os industriais pertencem a uma família tradicional de grandes proprietários de terra, um destes clãs políticos, tão comuns no Brasil. Em *Mundo Novo*, por outro lado, a família, à qual pertencem os donos da maioria das indústrias, é de origem imigrante pobre, ainda hoje na segunda

e terceira gerações, cuja fortuna se baseou, de começo, no comércio e na indústria (LOPES, 2008, p. 134).

Não fogem elas, portanto, da realidade nacional tendo em vista a tradição agrária e a ascensão dos imigrantes. Nessas cidades percebeu também nosso autor, grau bastante reduzido ou nulo daquela racionalidade, o que indica ser produto destas origens agrárias das quais as indústrias eram provenientes “além do mínimo de impessoalidade e racionalidade decorrente dessas circunstâncias, há a possibilidade de grande variação. As organizações fabris podem incluir muitas relações pessoais e boa dose de comportamento tradicional” (LOPES, 2008, p. 135). O que também era comum naquele período desenvolvimentista. Em relação à aproximação dos trabalhadores com as empresas, importante reter que

Apreciamos esta relação de dependência em todas as suas dimensões quando observamos que, para muitas famílias, a empresa fabril não só é empregadora como locadora de sua moradia; além disso, tendo, as mais das vezes, a família, vários de seus membros nas fábricas, a conduta de um pode afetar a sorte de todos (LOPES, 2009, p. 60).

Isto toma forma bastante notável, assim como o exemplo paulistano, na admissão de funcionários. Vejamos

Na fábrica de *Sobrado*, onde os diretores também são grandes proprietários de terras, a obtenção de emprego na companhia significa, não raro apenas a continuação de uma relação de dependência preexistente. Em ambas comunidades, entretanto, sendo escassas as possibilidades de emprego e ainda rígidos os padrões de uma sociedade tradicional, a maneira comum de obter-se colocação nas fábricas é através das relações pessoais (LOPES, 2008, p. 135).

Cenário que não é muito distante da outra cidade

Na *Brasil Têxtil de Mundo Novo*, a fábrica mais moderna das duas comunidades, onde a racionalização acha-se mais desenvolvida, criou-se um departamento de pessoal /.../ Mesmo nessa empresa, entretanto, a preferência do chefe de pessoal para a seleção de novos operários recai naqueles que ‘têm um irmão, gente da família trabalhando na fábrica’ (LOPES, 2008, p. 136).

Demarcadamente, é esta relação produto de um traço histórico bastante objetivo não incidindo qualquer lição das teorias organizacionais. Estes traços históricos podem condicionar fortemente a relação dos trabalhadores perante aos patrões e arrefecer algum conflito. Essas relações tão arraigadas no passado se reproduziam regularmente naquela singularidade. De modo que além de refletir os aspectos da tradição agrária da via colonial, essas relações podem ser nessa singularidade também um aspecto ideológico.

Podem também serem bem exemplificadas nos relatos acerca da formação do sindicato em Mundo Novo

Em 1954 os operários conseguiram autorização do Ministério do Trabalho para formar um sindicato. Os industriais, após verificarem que não conseguiam evitar, através de pressões mais ou menos veladas, a formação da organização operária independente, procuraram assegurar, na eleição sindical, a diretoria, para elementos de sua confiança. Entretanto a sua chapa perdeu. Conta o presidente do sindicato que se não fosse a presença de fiscais do Ministério, com a intimidação dos mestres e contramestres no dia da eleição indo de casa em casa, pedir que votassem na chapa do patrão e comparecendo na hora da eleição, no sindicato, ‘com lápis e papel na mão’ (ostensivamente, como quem ia tomar nota) – a ‘chapa dos operários’ teria perdido (LOPES, 2008, p. 143).

Isto refletiu na cidade uma atuação menos coletiva do sindicato, que levava adiante alguns casos individuais mas não demonstrava o mesmo ímpeto coletivamente. Diferentemente ocorreu em Sobrado

No sindicato de *Sobrado*, as reclamações individuais são em menor número e as duas principais questões em que o sindicato interveio desde o início – o não pagamento do salário mínimo e o aumento do aluguel das casas de propriedade da companhia – afetaram a grande maioria dos empregados e eram considerados, aos olhos dos dirigentes sindicais, clara violação de preceitos legais. Já em *Mundo Novo*, verifica-se maior número de casos individuais em que a interferência do sindicato é procurada e, em contraste com a situação em *Sobrado*, algumas das queixas a ele trazidas para atuação junto às empresas – atuação, às vezes, bem sucedida – dizem respeito a condições gerais do trabalho e não especificamente a esfera econômica. Especialmente significativo, no tocante às diferenças de atuação do sindicato nas duas cidades, é que, na primeira, os operários, através da diretoria do seu sindicato, por mais de uma vez, participaram de reivindicações coletivas de salário e, pelo menos duas vezes, em 1956 e em 1958, chegaram a um acordo salarial com a direção das empresas industriais (LOPES, 2008, p. 144).

Não obstante o empenho demonstrado pelos dois sindicatos, não chegou a notar nosso autor qualquer caso de greve ou luta mais acentuada. No máximo as contendas se resolveram em reuniões em que os próprios patrões participavam procurando debater as demandas dos sindicatos. É o que vemos na seguinte passagem

Em *Sobrado*, como vimos, os operários que recorrem ao sindicato ‘perdem os seus direitos na fábrica’. Na primeira fase, a administração da empresa procura destruir, abertamente, a organização operária, ou pelo menos, ‘desincentivar’ a sindicalização entre os operários. Atitudes semelhantes às da fábrica de *Sobrado* encontramos em outras duas empresas de *Mundo Novo*. Entretanto, podemos dizer que, em geral, em *Mundo Novo* as relações das empresas com o sindicato estão num segundo estágio. Até mesmo os diretores das duas fábricas mencionadas acima participaram de uma reunião com a diretoria do sindicato em abril de 1958, cuja finalidade era decidir o aumento de salários. Os dirigentes das outras fábricas têm contato mais freqüente com o presidente do sindicato, aceitando-o habitualmente, como intermediário nas relações com os empregados (LOPES, 2008, p. 147).

A capitulação dos sindicatos perante às indústrias fica bastante clara diante de alguns momentos em que sua atuação, mesmo que obrigatória, é deixada de lado

O acirramento da concorrência leva os empresários a procurar intensificar o ritmo de trabalho e a reduzir a assistência aos seus empregados. Empenham-se, por exemplo, em exercer pressões, sem base em estudos sistemáticos, para aumentar a eficiência, que sabem baixa. Os operários, por seu turno, vêem que trabalhando tanto ou mais, não ganham como antes. Os ressentimentos criados por estas circunstâncias tendem a ser canalizados para o sindicato e o presidente deste, como era de esperar, torna-se, na maioria das vezes, mero porta-voz: *pede* pelo empregado, mas com toda a cautela, para não desagradar ‘os patrões’ (LOPES, 2008, p. 165).

Essa soma de fatores termina por denotar no interior mineiro um sindicato ainda mais subserviente aos patrões, que não consegue mobilizar greves e nem mesmo desenvolver suas demandas independentemente dos interesses dos patrões. Os empresários por seu turno se utilizam de formas variadas de intimidação, que por vezes vai de encontro à legislação. Por consequência, é comum a ocorrência de acordos, mas firmados aparentemente sem muita participação dos sindicatos. O aumento forçado da produtividade além de confirmar distanciamento da racionalização, reforça a reclamação ineficiente dos trabalhadores. Como vimos pelas informações apresentadas por Lopes, tudo se acentua por se tratar de extensões das fazendas transpostas para uma unidade fabril sem que os trabalhadores possam se desenvolver materialmente e conscientemente para além das relações antigas, herdando-as e mantendo seus grilhões.

Por fim, é interessante acompanhar a síntese oferecida por Lopes comparando os casos averiguados em seus estudos

Ao contrário dos trabalhadores da fábrica do interior, os de São Paulo acham-se numa fábrica em cuja estrutura não persistem relações tradicionais. A hostilidade aos patrões e a colocação das relações em termos de interesse são fatos mais evidentes. Tais atitudes e sentimentos, porém, não servem de base para participação em ação conjunta, quer independentemente, quer através do sindicato. Entre as determinantes desta situação, como procurei mostrar, está o fato de não permanecerem na condição de operário, resultante, ao mesmo tempo, da sua orientação psicológica para atividades independentes e da existência de alternativas econômicas na metrópole (LOPES, 2008, p. 167).

Os fatores mais decisivos para dirimir as contendas nos casos avaliados estão senão quilometricamente distantes das teorias administrativas. Reiterando as palavras de Vargas e Cunha, vimos que a própria racionalização, um importante pilar do taylorismo, por exemplo, aparece fortuitamente, quase por acidente, sobejamente em procedimentos mais formais não necessariamente ligados ao tratamento com os trabalhadores. No caso das relações humanas nada pode ser visto. A este respeito inclusive chegamos a uma reflexão que não poderá ser finalizada neste trabalho, mas que deve ser levada adiante para melhor averiguação: de que este próprio trabalho de Lopes, como de vários outros, pode ter sido um dos primeiros, apartados aqueles outros poucos da década de 1950 apontados por Cunha, a tratar diretamente do

problema das relações humanas nas indústrias, isto é, um estudo que pudesse orientar a prática administrativa. Lopes demonstrou apreço pelas pesquisas de Mayo e tem no comportamento do trabalhador um objeto muito claro de pesquisa. Independentemente de suas posições, sabemos que no mundo corporativo o que sobressai é o pragmatismo que em muitos casos supera as barreiras da lucidez, do rigor e da razoabilidade.

A realidade é que naquele momento as teorias a despeito de já terem se adentrado no país, não estavam num estágio suficientemente evoluído para orientar correntemente os administradores mesmo porque isto não era exigido pela realidade concreta. Mas nos detendo de nossas inquirições vimos ainda que outros fatores atuavam mais centralmente na resolução de conflitos, como ideologia, tais como a legislação trabalhista, que fazendo parte do complexo jurídico, próxima à esfera econômica e diretamente voltada para lidar com os conflitos que dali emergem, por vezes era uma arma utilizada pelos trabalhadores e outras mais, pelos patrões. Ou mesmo aquelas relações antigas encontrados nas fábricas mineiras que condicionavam o silêncio dos trabalhadores.

Lopes inclusive traz um excerto interessante de pesquisas feitas com trabalhadores nos Estados Unidos, mostrando que “no período mais grave da depressão, eles entraram em greve e todas as fábricas da cidade paralisaram suas atividades. O movimento durou um mês e, nesse tempo, os operários organizaram um sindicato: os empregadores foram totalmente Derrotados” (LOPES, 2008, p. 158). O que mostra que a mobilização, o fortalecimento dos movimentos é muito mais alavancado por fatores reais, principalmente aqueles que atingem mais sensivelmente os trabalhadores, bem mais fortes e incidentes do que meras teorias produzidas pela administração e seus ideólogos. De maneira geral, a possibilidade de ideologização das teorias da administração era naquele momento consideravelmente reduzida. Talvez nem mesmo esses fatores ou aqueles suscitados no caso brasileiro tenham atuado como ideologia, mas as teorias administrativas definitivamente não estavam atuando como ideologia no Brasil.

Vimos em Lukács que está posta a necessidade de efetivação social, e os elementos que se comprovaram como forças ideológicas nesse sentido nesta singularidade passaram longe das teorias da administração, como foi o caso do direito.

5.3 Rodrigues e uma exceção não tão excepcional

Uma outra importante pesquisa feita com operários no período analisado está no texto de Leôncio Rodrigues, sociólogo que teve uma formação um pouco diferenciada do Lopes, mais ligado ao grupo de estudos sobre sociologia do trabalho comandado por Florestan

Fernandes na USP, e desenvolveu durante sua vida estudos mais ligados com o sindicalismo no Brasil e no mundo.

Especificamente em um de seus trabalhos, Rodrigues fez um estudo em uma grande empresa de indústria automobilística em São Paulo tendo como mote não necessariamente o comportamento do trabalhador, mas o seu perfil e sua reação aos problemas mais sensíveis a eles e também mais gerais, como a política do país. A pesquisa foi feita em 1963. Pontualmente é importante destacarmos que esta empresa era uma evidente excepcionalidade no Brasil à época

A expansão do setor automobilístico e, correlatamente, da indústria de autopeças, acarretou a elevação dos salários, devido à carência de mão de obra especializada e, talvez, à política deliberada das empresas com vistas à sua promoção ante a opinião pública e os órgãos governamentais. Os grupos operários recém-empregados nesse ramo beneficiaram-se, desde o início, de salários bastante superiores aos da média da indústria paulista (RODRIGUES, 2009, p. 169).

Em consonância com alguns traços também encontrados por Lopes, e como vimos, inerentes à própria particularidade do capitalismo brasileiro, apresenta o autor

Está-se em presença de um grupo operário composto maciçamente de trabalhadores de origem agrícola, mais precisamente de operários que tiveram algum tipo de experiência de trabalho na agricultura, seja como assalariados agrícolas, seja como pequenos proprietários, meeiros ou rendeiros. /.../. Outro aspecto a assinalar na descrição do grupo estudado é o fato de se tratar de trabalhadores imigrados recentemente para São Paulo. Trata-se de uma classe operária 'jovem', sem tradição de trabalho industrial e de vida num grande centro urbano (RODRIGUES, 2009, p. 1-2).

O que denota uma classe operária precariamente formada e com condições de vida ainda mais precárias para atender uma demanda que observava um crescimento abrupto, que não fora acompanhado pelo aumento da qualidade da formação daqueles operários para a execução da rotina nas indústrias. Sobre este último aspecto, prossegue o autor dizendo que

É certo que a expansão industrial do último decênio foi extremamente rápida, não propiciando em tempo oportuno à formação especializada de mão de obra. Contudo, é preciso ter em conta outros fatores, como a conhecida precariedade da rede escolar, que efetivamente não serve as camadas inferiores da população brasileira, e a valorização que a cultura tradicional concede aos empregos e ocupações não manuais. Neste contexto, a expansão das matrículas nas escolas profissionais tem sido inteiramente insatisfatória, em comparação com as necessidades do parque fabril (RODRIGUES, 2009, p. 9).

Tratava-se este problema da qualificação como vemos, de uma vicissitude muito maior, nacional, e que ia além da educação profissional, fato que como visto já era apontado por Cunha, mas que estava longe de resolver-se. Na sequência, em se tratando de uma pesquisa mais profunda, que buscava perquirir acerca da própria vida daqueles trabalhadores, explicita o autor

que são privados mesmo de um lazer, comprovando péssima condição social. O que não se reflete em caso de trabalhadores que ocupam postos mais altos

A vida da maioria desses trabalhadores, geográfica e socialmente, está confinada aos bairros; participam em escala muito reduzida de atividades recreativas ou culturais de massa que se oferecem a outros grupos sociais. Nesse sentido, é interessante observar que os operários praticamente não frequentam o clube esportivo-recreativo da empresa. A grande maioria das famílias e indivíduos que acorrem ao clube, aberto a todos os empregados, e composta por ‘mensalistas’, ou seja, por trabalhadores de escritório ou por supervisores do setor de produção (RODRIGUES, 2009, p. 18).

Por mais que estes trabalhadores não possuíssem uma vida abastada, a condição privilegiada do setor automobilístico acabava lhes propiciando condições de trabalho sensivelmente melhores que aquelas acompanhadas nos casos estudados por Lopes, por exemplo, casos mais ordinários, principalmente nos fatores mais importantes como salários:

De um modo geral, os trabalhadores da Empresa Automobilística recebem salários bem superiores aos níveis médios vigentes na indústria paulista. Esta afirmação é, aliás, válida para o conjunto dos trabalhadores do ramo automobilístico. Instalando-se num prazo de tempo relativamente curto, as empresas deste setor perturbaram o mercado de trabalho. (RODRIGUES, 2009, p. 19).

Este fator objetivo é importante sobretudo porque pode implicar efeitos nas reações dos trabalhadores quanto aos conflitos com a empresa. Adiciona ainda Rodrigues (2009), que além das particularidades antes ressaltadas, tratava-se de uma empresa estrangeira que no Brasil se instalara, o que justificava de certa forma maior grau de racionalização, por exemplo. E é também uma amostra do incentivo à entrada de empresas estrangeiras no país naquele momento.

Especialmente os salários maiores se mostravam ser um fator fundamental para atrair alguns trabalhadores para a empresa. Segundo Rodrigues,

Há uma relação bastante estreita entre os fatores que levaram os trabalhadores a abandonar o emprego anterior e os que os levaram a procurar emprego na Empresa Automobilística: a busca de melhores salários. Analisando-se mais de perto as demais respostas, nomeadamente, ‘firma grande’, ‘era uma empresa automobilística’, era uma ‘boa empresa’, pode-se dizer que, na verdade, elas abrangem os dois primeiros itens. Empresa grande, empresa automobilística, empresa mais simpática, etc., para os trabalhadores, constituem, justamente, sinônimo de ‘salários mais altos’ e ‘melhores possibilidades profissionais’ (RODRIGUES, 2009, p. 38).

Isto é importante para demarcar este fator objetivo como primaz na construção de uma impressão positiva do trabalhador em relação à empresa que reiterava a avidez daqueles trabalhadores por melhores condições de vida.

Na sequência, uma importante passagem revela como o empenho desta empresa no sentido de manter a racionalização e mesmo incorporar elementos subjetivos à sua postura perante aos trabalhadores era bem mais forte que nas empresas avaliadas até aqui

A direção da empresa realiza sérios esforços para marcar sua individualidade enquanto procura pôr em prática um conjunto de técnicas de relações humanas e de integração do operário. Trata-se de apresentar a empresa como uma grande família, como um todo homogêneo onde, mais do que gradações hierárquicas, existem diferenciações de funções. Essas técnicas são já bastante difundidas e conhecidas para que nos estendamos nessa questão. A Empresa Automobilística, como, aliás, fazem outras empresas modernas, mantém um centro de abastecimento para os empregados, fornece condução, restaurante, etc. Procura, em suma, propiciar a cristalização de um 'espírito de empresa'. Edita um jornal interno, no qual sempre se encontram exemplos de operários que lograram, mercê de esforço e dedicação, galgar novas posições na hierarquia da companhia. Mais do que isso: empenha-se em demonstrar que procede com retidão e justiça no trato com os empregados. O lema não declarado que preside suas relações é: o operário bom é recompensado; o mau operário, punido'. Há, na ideologia da companhia, uma valorização do *self-made man* e do trabalho como fonte de êxito pessoal. É talvez esse aspecto que distingue a Empresa Automobilística de outras existentes no Brasil. Ela ultrapassa o paternalismo tradicional dos empregadores nacionais na medida em que divulga a ideologia de um progresso individual acessível a todos e que dependeria basicamente dos esforços de cada um, independentemente da origem social, do grau de instrução for mal, de relações familiares, etc (RODRIGUES, 2009, p. 42).

Este longo excerto é bastante revelador. Aqui os preceitos presentes nas teorias administrativas, mais precisamente, uma certa mistura com aqueles pontos que valorizam os fatores subjetivos contidos na Escola das Relações Humanas e as possibilidades de ascensão através do trabalho e da participação contidos no taylorismo. Não é revelado em que medida aquelas teorias influenciaram diretamente estas práticas, mas a sua aparente operacionalização é de fato um fator assegurador da excepcionalidade daquela empresa. Isto pode ter relação com a nacionalidade estadunidense da empresa matriz tendo em vista que é um traço distinto mesmo num ramo (automobilístico) que gozava de abrupto desenvolvimento no país. Vejamos como se operacionalizam estas técnicas no que tange seu impacto perante ao trabalhador.

Com o fito de reduzir as áreas de atrito, ou de reduzir seu alcance, a direção criou uma 'Comissão de Relações no Trabalho'. A Comissão, orientada por um sociólogo, destinava-se a receber qualquer queixa apresentada pelo operário, quer se trate de reclamações relativas à supervisão, ou às condições de trabalho, promoção, etc., que constituem os tipos principais de críticas expressadas pelos trabalhadores. /.../. Embora a Comissão não dispusesse de capacidade de decisão, cabendo-lhe apenas encaminhar as queixas e procurar conciliar as partes em litígio, sua existência demonstra o empenho da empresa na criação de condições de trabalho mais amenas e na eliminação de atritos entre operários e chefia (RODRIGUES, 2009, p. 43).

Este é um interessante dado que sublinha a efetividade dessas práticas orientadas pelos tornados ideólogos da administração nesta área das relações humanas, na medida em que o funcionamento desta referida *Comissão* denotava aquele assim chamado pelos críticos

brasileiros de *participacionismo* conjugado com as relações de trabalho mais harmoniosas e *eliminação* do conflito. Neste momento é importante fazermos a ressalva de que muito embora seja a primeira vez neste trabalho em que vemos preceitos contidos nas teorias administrativas efetuarem uma atuação real sobre a realidade concreta, não quer dizer que já seja suficientemente ideologia. Temos nessa empresa um caso excepcional em se tratando da realidade brasileira onde outros fatores também tinham importante peso. Basta recordarmos a questão do salário, e até agora não noticiou o autor ocorrência de conflitos mais claros. Havia, portanto, um apassivamento condicionado por uma série de fatores e inclusive a falta de resistência dos trabalhadores.

Esta nossa reflexão é confirmada pelo próprio Rodrigues

Desde logo, deve-se ter em conta que todas as técnicas de relações humanas e integração do operário, de algum modo, necessitam alicerçar-se em benefícios reais oferecidos aos trabalhadores. Alguns atingem a todos, outros limitam-se a algumas categorias. Na proporção em que constituem vantagens concretas são como tais estimadas pelos operários e conjugam-se para criar uma imagem bastante positiva da companhia. Quanto a esse ponto, as entrevistas informais, as palestras que realizamos quando do estágio como operário numa das secções e os resultados dos questionários não deixam margem a dúvida. *A Empresa Automobilística goza de elevado prestígio entre seus trabalhadores.* Esta afirmação não implica, de modo algum, em negar a existência de conflitos, de queixas e de descontentamentos e nem tampouco em superestimar o sucesso do esquema de relações humanas. Hesitaríamos, nesse sentido, em falar de uma ‘integração do operário à empresa’, se com esse termo se quer significar uma identificação mais estreita do trabalhador com a empresa, implicando da parte do primeiro uma lealdade relativamente desinteressada, um envolvimento emocional mais profundo, que obscureça a presença dos interesses econômicos em jogo, as diferenças de cargos e posições, criando, enfim, a imagem da companhia como uma comunidade e fazendo com que o operário sinta a empresa como a *sua empresa* (RODRIGUES, 2009, p. 43-4).

Esta reflexão contundentemente materialista, fundamenta numa condição economicamente determinada e bem específica a boa aceitação dos trabalhadores em relação a empresa, pois ela pode proporcionar ganhos reais e objetivos na perspectiva deles. Afirma ainda o autor que o relativo apassivamento dos conflitos, não representava de modo algum seu fim ou inexistência, mas que simplesmente estavam acalmados devido às boas condições percebidas pelos trabalhadores. Mais importante ainda para nós é a afirmação de que não se pode *superestimar o sucesso das relações humanas*. Isto é fundamental neste cenário que se nos apresenta, pois retirando esta bruma de engodos, vamos encontrando uma série de fatores mais consistentes e materialmente mais potentes para compreender o direcionamento dos conflitos existentes nestas singularidades estudadas. Em outro momento mostra o autor que

Se não ocorre uma identificação profunda com a empresa não é, pois, em virtude da existência, entre os trabalhadores, de uma ‘consciência de classe’, de uma ‘consciência de explorado’, ou da crença de interesses antagônicos, mas sim da fraca

identificação com o ambiente fabril e com o meio socioprofissional (RODRIGUES, 2009, p. 45).

Portanto, não existira nos operários daquela empresa também uma consciência suficientemente resistente em que os trabalhadores compreendessem a exploração à qual eram submetidos. A isto se adiciona novamente a organização espalhafatosa do sindicato “as vantagens foram *oferecidas* pela empresa e não *adquiridas* pelos trabalhadores e em nenhum momento são encaradas como uma conquista sindical” (RODRIGUES, 2009, p. 45), exatamente como vimos na pesquisa de Lopes. Em verdade contactou ainda Rodrigues que a maior parte dos trabalhadores, sobretudo ocupantes de postos mais baixos *raramente comparece ao sindicato*. O que também se articula como força decisiva.

Diante deste panorama, afirma Rodrigues que

Tendo-se em conta essas características dos trabalhadores estudados, compreende-se, de um lado, a dificuldade da empresa para lograr uma efetiva ‘integração’ do operário e de outro, a impossibilidade da cristalização de uma consciência de classe, mesmo de uma ‘consciência corporativista’ como ocorreu, por exemplo, entre o proletariado inglês. Cumpre ter presente que lidamos com operários que estão empenhados em melhorar de vida por meios individuais, sendo o atual emprego, sobretudo um *meio* para o atingimento de tal *desideratum* (RODRIGUES, 2009, p. 47).

Em geral tratava-se ali de uma consciência ainda restrita ao plano individual. Este fator certamente favorece ao aceite acrítico dos benefícios oferecidos por parte dos trabalhadores, e soma-se ao fato de que aqueles benefícios atendiam necessidades fundamentais dos próprios trabalhadores. Por outro lado, isto impedia de certa forma que aquela consciência que compreendia os problemas enfrentados pelos próprios trabalhadores se desenvolvesse a ponto de se tornar uma consciência autenticamente reivindicatória, e neste processo também cabe logicamente a inoperância sindical.

De tal forma que em outros momentos as vantagens que os trabalhadores obtinham naquela empresa também ressoavam. Segundo Rodrigues “Indagou-se dos entrevistados se sairiam da Empresa Automobilística na hipótese de que pudessem ganhar, em outra companhia, 20% a mais do que percebiam na ocasião” (RODRIGUES, 2009, p. 169). A profusão de respostas negativas chamou sua atenção, explicando na sequência que

A empresa, portanto, é melhor conceituada entre os setores de qualificação profissional inferior e entre os que estão há pouco tempo em São Paulo. /.../. A valorização da Empresa Automobilística está parcialmente condicionada à ideia de que dificilmente se poderia, em outro lugar, ganhar salário equivalente e auferir das mesmas vantagens (bom ambiente de trabalho, restaurante, possibilidades de ascensão, etc.) (RODRIGUES, 2009, p. 51).

Mesmo que existissem outros fatores fundamentais para assegurar a permanência dos trabalhadores na empresa, tratavam-se de fatores que inclusive já vimos nos outros exemplos, como as prerrogativas jurídicas, e também falta de alternativas no mercado de trabalho.

Em um outro momento diz o autor que “Chama a atenção, na análise das respostas, a inexistência de qualquer menção à estabilidade no emprego” (RODRIGUES, 2009, p. 65). Isto porque segundo ele, pesquisas em outros países desenvolvidos mostram que os trabalhadores de fato se preocupam com este problema. Sobre isto reflete:

No caso brasileiro, trata-se de trabalhadores que não conseguem ingressar na economia de mercado, que não conseguem fazer parte do proletariado industrial. No caso de economias desenvolvidas trata-se de operários dotados de certa qualificação que se tornam desempregados em virtude de uma recessão no mercado ou de modificações tecnológicas. Essas observações não significam dizer que os trabalhadores da Empresa Automobilística não valorizam o emprego, mas sim que, pelos motivos expostos, aceitam a eventualidade da dispensa com certo fatalismo, como um ônus a ser suportado por quem teve a *chance* de trabalhar numa fábrica do ramo (RODRIGUES, 2009, p. 67).

Novamente uma comparação entre os problemas nacionais e os problemas encarados por outros países desvelam importantes diferenças. E em particular aos problemas nacionais, além da já constatada débil consciência de classe do trabalhador que ainda se apresentava em parâmetros bem rudimentares, a própria condição precária de qualificação aliada a posição privilegiada em relação à maioria dos trabalhadores no país impedia qualquer rompante maior de contestação de tal sorte que nem mesmo a estabilidade no emprego era pautada por aqueles trabalhadores, consequências que também podem confirmar o que já aludimos recuperando a via colonial. Assim o autor arremata

os operários não só não foram prejudicados quando da instalação da Empresa Automobilística como não definem as relações com a companhia como sendo de natureza essencialmente conflitiva. Pelo contrário. Percebem-nas como uma troca recíproca de serviços; não se sentindo ‘explorados’, não podem ver no estrangeiro um ‘explorador’, tanto mais que avaliam positivamente as empresas estrangeiras em comparação com as nacionais (RODRIGUES, 2009, p. 89).

É certo que a empresa avaliada por Rodrigues tinha uma realidade bem distante do comum, seja pela origem estrangeira, seja pelo setor. Além da já frágil consciência dos trabalhadores, mostra o autor que a entrada de trabalhadores oriundos do campo forjava uma mudança na própria composição da classe operária e “Neste contexto, mais do que por uma separação em dois setores, o proletariado paulista (e também brasileiro, ao que tudo indica) se caracteriza por ser uma *classe em processo de formação*” (RODRIGUES, 2009, p. 107). E nesta mudança a própria indústria automobilística foi grande responsável:

As novas ofertas de emprego contribuíram para a manutenção das correntes migratórias para São Paulo e para a continuidade do ritmo de urbanização. Em torno da capital formaram-se novos bairros de trabalhadores recentemente chegados do interior, dando origem a uma classe operária com características diferentes da dos antigos bairros operários de São Paulo, quando da instalação das primeiras fábricas de alimentação, bebidas, tecelagem, etc. O aproveitamento dessa mão de obra, em geral de baixo nível técnico, foi possível graças ao trabalho parcelado e em série, característico da etapa de industrialização que precede a automação (RODRIGUES, 2009, p. 167).

Tratava-se assim de uma nova composição, mas ainda volátil e que não estabelecia harmonia nem mesmo em temas fundamentais. Isto pode ser compreendido com alguns exemplos “De todo jeito, fica claro que, pelo menos verbalmente, os trabalhadores de origem agrícola, em confronto com os estratos operários mais urbanizados, não se mostram mais refratários à utilização da greve como arma de pressão sobre os grupos patronais” (RODRIGUES, 2009, p. 117). Este impasse básico era somente mais um dos elementos, que unidos àquela acriticidade geral entre os trabalhadores, contribuíam para a formação de uma consciência não era desenvolvida o suficiente para entender seus problemas como motivo para reivindicações: “A consciência de pobre – que acompanha a desvalorização do trabalho fabril, entendido como trabalho sujo, desagradável, próprio às categorias inferiores da sociedade – não pode fundar uma alternativa positiva de reconstrução social” (RODRIGUES, 2009, p. 159). De maneira mais extensa, explora Rodrigues um problema já identificado por Lopes que parecia bem arraigado na classe trabalhadora paulista, e que poderia estar atuando ideologicamente em favor dos empresários.

À guisa de conclusão, resume o autor algumas das principais particularidades da empresa em questão

As empresas automotrizes no Brasil são filiais de organizações sediadas em países desenvolvidos. Para cá transplantaram não só os avanços ocorridos na área da produção e da comercialização do produto, como certos esquemas refinados de relações humanas. A implantação e o crescimento do ramo automotor teve consequências dinamizadoras imediatas no parque industrial paulista. Levou à expansão acelerada da indústria de autopeças e abriu milhares de novos empregos. As cidades que compõem o Grande São Paulo experimentaram rápido surto de crescimento. (RODRIGUES, 2009, p. 167).

Vimos assim que nesta empresa, coincidentemente, sobretudo por se tratar de uma exceção, a avaliação das teorias da administração como ideologias pôde ser mais nítida. Indubitavelmente aqui os preceitos consagrados pelos autores da administração atuam efetivamente nas práticas de gestão da empresa, seja pela considerável racionalização ou pela atuação das relações humanas. A despeito desta prática, não podemos afirmar que trataram-se estas teorias de ideologias que dirimiram conflitos, ao menos não eram a força mais obstrutiva

dos movimentos dos trabalhadores, mas eram um componente de um grupo de fatores. Precisamente no caso daqueles que ocupavam posições mais baixas, a *Comissão de Relações Humanas* desempenhou um papel definido na realidade da empresa e de fato incidiu diretamente no comportamento dos trabalhadores. Porém, ficou mais evidente ainda que o principal fator de apassivamento dos trabalhadores são as vantagens materiais oferecidas pela empresa, em especial, os salários mais altos que representavam o atendimento de demandas mais imediatas e sensíveis àqueles trabalhadores e em menor grau a legislação e o próprio mercado de trabalho.

Por outro lado, a inexistência efetiva de uma ideologia que pudesse se contrapor às forças representadas pela empresa, o que também foi visto nas pesquisas de Lopes, e especificamente neste aspecto ponderamos a inexistência de uma consciência de classe por parte dos trabalhadores potencializada pela completa inércia das organizações sindicais, que se nos exemplos anteriores ao menos articulavam incipientemente movimento organizado. Os próprios trabalhadores formavam uma camada bastante heterogênea tendo em vista a integração dos trabalhadores do campo e, portanto, que estava em vias de se consolidar enquanto classe. O que pode ser entendido também como traço comum à via colonial. Eram de igual modo portadores de uma consciência incapaz de superar o plano individual, isto certamente os tornava mais susceptíveis aos benefícios materiais que estavam recebendo. Portanto neste caso analisado por Rodrigues, mesmo em se tratando de um caso excepcional se comparado à realidade brasileira em que o ideário administrativo inspirava em grande monta as práticas administrativas na empresa em questão, não foi ele sozinho suficiente para causar um efeito nos conflitos de classe atuando como ideologia, promovendo alguma intervenção nos conflitos entre classes. O que se coloca aqui é que as teorias administrativas não atuaram como a única força conservadora que continha as lutas dos trabalhadores. Ademais, aqui trata-se tão somente de uma singularidade, e sendo esta empresa uma excepcionalidade naquele momento, é possível dizer que o que se podia encontrar nessa empresa não se encontrava na maioria absoluta das empresas do país

5.4 Loyola e a face negativa do desenvolvimento para os empresários

Outra pesquisa circunscrita ao âmbito deste trabalho se deu com o trabalho de Andreia Loyola acerca da modernização de uma indústria têxtil em Juiz de Fora, no fim da década de 1960 no qual a autora se debruçava sobre as mudanças ocasionadas pela recente racionalização da organização da indústria têxtil e seus possíveis efeitos nos trabalhadores daquela indústria.

Em alguns momentos a autora usa a já referida pesquisa de Rodrigues como parâmetro, inclusive para formular algumas questões. Ao descrever a empresa, a autora afirma:

Organizada em bases tradicionais até meados de 1950, a partir daí sofreu uma série de transformações, e hoje, se não pode ser considerada uma empresa 'moderna' em todos os sentidos, possui elevado grau de racionalização do trabalho. Essas mudanças não foram feitas, evidentemente, sem problemas. A resistência dos supervisores aos novos métodos de trabalho, cuja aplicação provocou uma série de conflitos, foi sentida pela direção da empresa como o problema fundamental na implantação da nova estrutura administrativa (LOYOLA, 1974, p. 19).

Revela a autora também que podem ser destinadas a seus estudos as mesmas análises que fizemos acerca do trabalho de Lopes. Isto é, tratou-se de efetiva contribuição para os estudos acerca dos problemas humanos nas empresas nacionais. Evidentemente naquele caso, isto não foi dito abertamente pelo autor, mas aqui isto é suficientemente claro na medida em que a autora mesma reconhece que os próprios gestores solicitaram a ela uma pesquisa que auxiliasse para uma melhor assimilação da recente racionalização

Na tentativa de encontrar solução para esse problema - um dos diretores da fábrica conhecia a obra de Elton Mayo - nossa cooperação foi solicitada. A princípio deveríamos nos restringir a um estudo das relações sociais na empresa. Mas esses limites foram logo ultrapassados. As modificações que foram sendo feitas durante nosso trabalho na fábrica (fins de 1965 a meados de 1968), sobretudo aquelas relativas ao Departamento de Relações Industriais, que compreende a Seção de Pessoal, levaram a direção a nos solicitar um estudo sobre a situação de trabalho e sobre as condições de vida de todo o pessoal empregado (LOYOLA, 1974, p. 19).

Aqui também aparece um interessante elemento, pois é a primeira vez em que ocorre menção direta ao ideário administrativo, mais precisamente à admissão do conhecimento destas teorias por parte de um gestor. Ainda assim não sabemos se esta relação do diretor com Mayo motivou as mudanças ocorridas na empresa, principalmente tendo em mente que a racionalização está mais ligada ao Taylorismo. Isto pode ser mais precisamente compreendido quando apreendemos o teor das mudanças nas atividades da empresa

O processo de burocratização - repetimos - iniciou-se em meados da década de 50, quando da reorganização da empresa com a criação de setores diversos de produção e manutenção, a substituição do sistema de mestres e contramestres e a adoção de meios racionais de controle de tempo e movimento nas operações de produção (LOYOLA, 1974, p. 22).

Ainda que nesta passagem a autora tenha destacado a evolução burocrática da empresa, percebemos que as técnicas citadas se enquadram mais na por assim dizer, racionalização taylorista. Burocratização e racionalização não são coisas por princípio excludentes, mas aqui, para efeito de uma melhor compreensão do problema, parece mais adequada a segunda nomeação. A empresa em questão tinha grande importância no cenário local à época. Àquela

altura a cidade já vivera o declínio de um precoce desenvolvimento industrial no início do século, como um traço daquelas precoces tentativas de industrialização que não vingaram no país. A indústria em questão apresentava características distintas tendo em vista o cenário industrial local. Por um lado, “a programação e o controle da produção são executados pelos próprios sócios, e poucos possuem dirigentes com curso de nível superior especializado para atividade industrial” (LOYOLA, 1975, p. 72). Aqui também encontramos os primeiros diretores que possuem de fato curso superior, embora não seja explicitado qual curso foi esse. No que tange o comando, a profissionalização ainda estava em curso

Os setores básicos da fábrica - fiação, tecelagem e acabamento – estavam assim divididos: o primeiro sob a responsabilidade de um antigo mestre e de um parente próximo dos proprietários, sendo que aquele posteriormente foi substituído por um técnico Inglês que havia servido na administração anterior: os dois últimos sob a responsabilidade do subgerente (LOYOLA, 1974, p. 21).

Precisamente no que toca os aspectos da vida na empresa que mais importam para os trabalhadores, segundo a pesquisa, podem ser assim dispostos

‘A camaradagem com os colegas’, ‘o reconhecimento da capacidade do empregado’ e o ‘respeito a sua liberdade no trabalho’; o ‘bom relacionamento com os chefes’, ‘companheiros amigos e unidos’, ‘a harmonia entre patrão e empregado’, enfim, ‘o clima de amizade’ e o ‘bom ambiente de trabalho’ são os aspectos (que agrupamos como *ambientais-relacionais*) mais enfatizados pelos trabalhadores estudados, para que um emprego seja considerado satisfatório (50%). Em segundo lugar (25%), e mais importante que o salário (15%) é mencionado o que agrupamos como *salário indireto* (médico, dentista, lanche, etc.), e, em último (10%), os aspectos que agrupamos como *técnico-profissional* (o próprio trabalho, boa matéria-prima, boas condições de trabalho, reconhecimento de sua capacidade, liberdade ou autonomia no trabalho, etc.).../ Aliás, a valorização geral, entre os trabalhadores estudados do salário indireto, não significa desinteresse pelo salário real, mas deve-se à interferência da legislação trabalhista e, em relação com esta, da política salarial da empresa: a maior parte dos salários na empresa estudada oscila em torno do mínimo regional, sendo relativamente pequena a diferença salarial entre qualificados e semiquilificados.../ a influência do salário e do mercado de trabalho: sendo o salário determinado por lei e estabilizado em torno do mínimo, tanto na LT como nas outras fábricas locais - que pagam, em geral, salários mais baixos que a fábrica estudada - os operários estão extremamente limitados em suas alternativas para maiores ganhos salariais (LOYOLA, 1975, p. 73).

Mais que revelar a princípio um clima amistoso entre os trabalhadores e a administração, revela o próprio clima amistoso dos trabalhadores com os próprios trabalhadores. Seja como for, aqui é reforçado um elemento que reiteradamente exerce influências sobre os trabalhadores, qual seja o da legislação. A imprecisão daqueles pontos ligados a elementos *ambientais-relacionais* na passagem anterior é melhor explicada pela própria interpretação que a autora dá às falas dos trabalhadores

Por outro lado, a camaradagem com os companheiros de trabalho, vinculada a um padrão cultural que valoriza os contatos pessoais entre operários - contexto urbano – parece assumir, no caso, uma forma nitidamente de compensação à fadiga e monotonia do tipo de trabalho executado: ‘O meu trabalho é uma diversão; entendo-me com meus companheiros; quanto mais esquenta a seção mais riem, às vezes de tristeza também porque não se aguenta de calor’; ou ‘o trabalho não é essas coisas, mas os colegas são bons e o supervisor também é bom’ (LOYOLA, 1975, p. 74).

Assim, não tão distante dos exemplos já avaliados, mais precisamente o de Rodrigues e mesmo o de Lopes, fica evidente que a consciência dos trabalhadores não era acrítica em relação à empresa, por mais que não fosse suficiente para engendrar qualquer pôr mais reivindicatório e se mantivesse um apassivamento. Ademais eram flagrantes também a presença de elementos bem objetivos e sensíveis aos trabalhadores que condicionavam suas reações em relação à empresa. Vejamos portanto que

A companhia é considerada boa porque é ‘pontual no pagamento’ e ‘trata bem os operários’, o que coincide, de uma certa forma, com as principais exigências do trabalhador relativamente ao emprego. Mas tais aspectos são avaliados ‘por fatores externos à situação imediata de trabalho. /.../que determina a visão positiva da empresa é fundamentalmente a comparação com as outras companhias. Entretanto, o esforço de modernização levado a efeito com relativo sucesso nos últimos anos tem-lhe permitido pagar os salários em dia, enquanto outras empresas mais atingidas pela crise (sobretudo as grandes tecelagens, sob constante ameaça de falência) sistematicamente atrasam os pagamentos, às vezes em vários meses. Outras, além de atrasarem, pagam menos que o salário mínimo (LOYOLA, 1975, p. 76).

Tratava-se assim de uma circunstância extremamente precária enfrentada pelos trabalhadores que em relação a outros na cidade gozavam de um certo privilégio, assim como mostrou Rodrigues. O que chama atenção aqui é que o privilégio em Juiz de Fora era o mero cumprimento da legislação, portanto as alternativas nesta cidade eram ainda mais exíguas. Este ponto da legislação era de fato recorrente em relação ao controle dos trabalhadores, certamente um importante fator ideológico naquele momento.

Infelizmente a autora não mostra em que medida ou frequência as greves ocorriam e nem se estende sobre a força do sindicato naquela singularidade. Mas é certo que os trabalhadores se continham por não vivenciar situação pior em relação a outras indústrias da cidade. Comparativamente em relação à empresa estudada por Rodrigues, diz ela que a indústria automobilística “é considerada boa porque paga salários mais elevados que outras empresas e trata bem para evitar a evasão da mão-de-obra para outros estabelecimentos concorrentes; a LT é boa porque paga em dia e trata bem; porque cumpre a lei, e o faz para poder exigir mais trabalho” (LOYOLA, 1975, p. 80). Mais adiante a autora mostra como as iniciativas da empresa de escamotear as relações de exploração ali subjacentes eram recebidas pelos operários

Procura-se demonstrar que os empregadores se empenham em proceder com justiça e retidão para com os empregados cumprindo rigorosamente a legislação trabalhista, ao

mesmo tempo que a empresa é apresentada como um todo integrado cuja hierarquia é assentada, não numa estrutura de poder, mas numa diferenciação de funções. A companhia é mostrada também como sendo uma espécie de comunidade, uma grande família onde cada um tem direitos e obrigações e contribui para a harmonia do todo. A esse esforço, expresso formalmente na utilização do pronome ‘nós’ em todas as comunicações escritas da empresa, os empregados respondem apenas parcialmente, e embora valorizem o interesse da companhia nesse sentido, a fábrica não é sentida como uma coisa deles, nem esse interesse como o produto de uma generosidade gratuita (LOYOLA, 1975, p. 76)

Este trecho apresenta outra similitude pontual com os achados de Rodrigues: o emprego de algumas medidas que tentassem harmonizar o ambiente de trabalho, não na mesma medida daquela indústria automobilística, mas claramente numa tentativa de conquistar os trabalhadores. Contudo, os trabalhadores não aceitavam completamente aquelas medidas sem qualquer reação. Na verdade, a modernização desta empresa causava nos trabalhadores ainda maior insatisfação. Nas palavras de Loyola: “Isto indica que aos administradores é imputada a responsabilidade pelas causas de insatisfação no trabalho, a maior parte delas decorrentes da modernização da empresa” (LOYOLA, 1975, p. 83). Não houve boa adaptação, e para os trabalhadores, houve retrocesso na administração da empresa. E assim podemos acompanhar depoimentos importantes dos trabalhadores

‘A atual (administração) não dirige bem; a antiga atendia melhor, dava mais liberdade; a atual não aceita opinião; quando há aumento de ordenado, há aumento de trabalho; não se trabalha mais satisfeito porque são muito exigentes’. Essa resposta resume bem as principais causas de insatisfação que a modernização da empresa, especialmente os métodos de racionalização do trabalho implantados, fez surgir entre os trabalhadores que experimentaram a transição de um tipo de organização a outro (LOYOLA, 1975, p. 83).

Alguns relatos dão conta de que os trabalhadores, ao serem deslocados de funções, tem sua qualificação ignorada e ao “executarem tarefas que julgam não condizentes com seu nível de qualificação, ou não condizentes com seu grau de instrução – tarefas semiqualficadas e manuais” (LOYOLA, 1975, p. 84). Loyola dá a seguinte explicação a estes achados

Como foi visto, a maior parte desses trabalhadores teve seu aprendizado dentro da própria fábrica. Muitos deles, principalmente os mais antigos, conseguiram cargos melhores e bem remunerados ou vieram a ocupar posições de mando e supervisão, graças à experiência acumulada no trabalho cotidiano. Para esses trabalhadores, chefes que ‘só têm teoria’ ou ‘não entendem de serviço’ não podem ser competentes e lhes parece mesmo absurdo que possam ocupar as posições que ocupam: ‘esta gerência nova tá muito ruim’; ‘nunca vi mestre-geral não saber tocar tear’ (LOYOLA, 1975, p. 84).

Isto acaba se corporificando na própria rejeição da “teoria” por parte dos trabalhadores, isto é, não viam com bons olhos os gestores qualificados teoricamente. Seja lá o que for isto. O conjunto das falas indica que esta modernização pela qual passava a empresa que já estava sendo praticada não havia sido sequer assimilada pelos trabalhadores. São sinais que voltam a

corroborar com a tese de que a racionalização das empresas aqui no Brasil se arrastou por anos antes de se concretizar de fato. Certamente a sua incapacidade de penetrar na prática diária dos trabalhadores já posiciona esta racionalização e mesmo as pretensas estratégias de comunicação ligadas às relações humanas, que ainda assim são mal executadas tendo em vista que a própria participação dos trabalhadores inexistente “aproximadamente 2/3 dos entrevistados não acreditam que os administradores venham ou possam desenvolver qualquer esforço no sentido de alterar as causas da insatisfação que eles encontram no atual trabalho” (LOYOLA, 1975, p. 86) como elementos com pouca envergadura para se colocar como ideologias naquela empresa. A modernização, por assim dizer, é, na verdade, como uma força pouco operante na realidade concreta desta empresa, perdendo assim qualquer potencialidade, neste caso singular, de se articular como ideologia dirimindo conflitos, para além disso são até negativas por esta não assimilação. Pela primeira vez, portanto, vemos que mesmo o desenvolvimento das práticas de gestão pode se materializar negativamente na concepção dos trabalhadores, mas novamente não como instrumento para dirimir conflitos. Desta forma conclui a autora que

além de reforçar a consciência de explorado e acirrar o conflito com a classe empresarial, através de seus representantes mais imediatos (os administradores), as mudanças induzem a uma nova concepção do desenvolvimento por parte desses trabalhadores. Isto porque elas representam, de fato, não somente a desagregação de um sistema profissional e a passagem para o sistema técnico, mas a ruptura e a incorporação da empresa, a um novo sistema, tanto econômico quanto político, que se efetivou no país em março de 1964 (LOYOLA, 1975, p. 90).

E por fim dá também uma justificação assaz objetiva acerca da reprovação dos trabalhadores àquela modernização pela qual passava a empresa. Em vias de uma gradual diminuição do número dos postos de trabalho assegurada por novas diretrizes da política econômica nacional, que flexibilizava as leis trabalhistas, não poderá ser diferente a reação dos trabalhadores a modernização proposta.

Mas tal estabilidade, obtida ao custo de modernização, ao mesmo tempo que garante, limita o número de empregos, diminui a autonomia do operário e aumenta a exploração do seu trabalho. O trabalhador toma-se mais consciente e mais ambivalente em suas atitudes face ao trabalho e, muito provavelmente, à sociedade em geral (LOYOLA, 1975, p. 90).

Tal como a inoperância dos sindicatos ocasionara o fortalecimento dos elementos que arrefeciam a mobilização dos trabalhadores, a introdução da modernização não muito bem executada pôde servir como um impulso contrário quanto ao objetivo de controlar os trabalhadores o que sinaliza que a posição de classe de determinado ideário não é por si somente um fator necessário para determinar aquele ideário como ideologia. Por outro lado é claro também que a racionalização pela qual a empresa foi submetida, por mais que tenha gerado

insatisfação nos trabalhadores, não poderia ser considerada como ideologia, pois esta insatisfação jamais passou o plano individual, a autora não relata qualquer tipo de mobilização dos trabalhadores oriunda desta insatisfação esta modernização, à época, é impulsionada por problemas de ordem mais global que gerariam impactos fortes nas vidas dos trabalhadores.

Com a análise desta pesquisa, finalizamos a seção que mostra as pesquisas feitas com trabalhadores durante o período que compreende as décadas de 1950 e 1960. Embora as pesquisas tenham coberto poucos momentos de claras contendas entre os trabalhadores e as direções das empresas, pudemos compreender que na maior parte dos casos as teorias da administração povoavam exigentemente os ideários dos gestores à época e por isto as próprias práticas destes eram pouco orientadas por aquelas teorias. De maneira que os trabalhadores mantinham a disciplina movidos muitos mais por fatores externos à empresa, estes mais próximos de serem ideologias, com a ressalva do caso estudado por Rodrigues. Neste particular cabe lugar à legislação, sobre a qual na maioria das vezes os trabalhadores se apoiavam para resolver seus problemas; os salários que no caso da indústria automobilística paulistana eram mais altos devido à pujança do setor, e em Juiz de Fora eram pagos em dia, algo que não ocorria em outras empresas da mesma cidade; e à própria inoperância dos sindicatos.

Esses elementos permitem apontar que se já é dificultosa uma determinação precisa da ideologia, é tão ou mais complexa uma determinação dos elementos que se articulam como ideologia na realidade concreta. Tanto que as próprias teorias da administração não podem ser de todo descartadas, mesmo diante dos diversos elementos presentes àquele momento no Brasil. É claro que os elementos que expusemos mostram outros elementos como mais decisivos no enfrentamento dos conflitos, mas em algum momento a administração teve influência e isto pode ter se repetido em outras singularidades àquela época. Seja como for, é bastante razoável a indicação de Paço Cunha e Guedes (2015) de que a exigência de um estudo histórico para delimitar melhor esta questão da ideologia nos coloca em condições de chegar a uma determinação autenticamente materialista do problema.

6. Considerações Finais

É evidente que se as teorias da administração se efetivassem como ideologias não seria como ideologias puras, pois elas tocam profundamente a esfera econômica e o conflito de classes. Precisamente por isso é que nos interessou a sua capacidade de dirimir conflitos. A resolução desenvolvida, no entanto, é que tais teorias podem ser ideológicas, refletirem determinados interesses materiais, mas a potência em funcionar como ideologia sobre os

conflitos sociais é diminuta frente a outros complexos como o direito. Ao menos isso parece se confirmar a partir das pesquisas sociológicas. Mas também em razão de nossa resolução com relação ao processo de objetivação do capitalismo que, em seu traçado atrofico, implica uma baixa exigência de tais teorias na orientação prática frente aos conflitos sociais.

Em todos os casos tivemos provas concretas de que a tese da via colonial é um instrumento importantíssimo para explicar o Brasil e as raízes de nosso capitalismo. A origem rural, o precário saber técnico dos trabalhadores, a geral desorganização das lutas de trabalhadores condicionadas em grande parte por uma própria consciência de classe pouco desenvolvida aliada a um baixo desenvolvimento material, a indústria ainda arcaica, etc. Todos traços apresentados por Chasin foram suficientemente confirmados seja nas pesquisas nas indústrias, seja nas pesquisas históricas de Vargas e Cunha.

As administrações das empresas em tela, salvo a indústria automobilística de São Paulo e a têxtil de Juiz de fora, não apresentaram traços concretos de uma inspiração nos principais ideólogos da administração. Isto representava bem aquelas décadas que apresentavam desenvolvimento econômico vertiginoso, principalmente industrial, mas que não se deu no compasso da profissionalização da gestão, como vimos em Cardoso. Nos casos em que se verificou alguns traços da influência prática do humanismo, por exemplo, na indústria automobilística, setor francamente avançado, estudada por Rodrigues tratava-se de uma empresa estrangeira; e na indústria têxtil, a recente modernização não havia se dado de maneira acabada quando da pesquisa de Loyola. Mas é preciso dizer que de todas as empresas estudadas por estes pesquisadores, em nenhuma encontramos provas suficientemente concretas para dizer que as teorias da administração eram ideologias, salvo a própria empresa automobilística que demonstrava uma concreção melhor da racionalização e um aparato para lidar com as relações humanas, porém outros pontos exerciam influências sobre os trabalhadores como o sindicato ineficiente e o direito. Alguns fatos nos indicam que este papel pode ter sido desempenhado pelo direito, atuando nas greves, sendo o parâmetro fundamental de garantia de direitos dos trabalhadores ou mesmo respaldando ostensivamente as indústrias, ou pelas próprias deficiências dos sindicatos na medida em que eram praticamente elementos estranhos aos trabalhadores, os quais não viam motivos para construir um movimento através destas organizações sindicais. Assim, é importante termos em mente que a falta de uma ideologia radical, é também uma força atuante para garantir a vitória de uma ideologia conservadora.

Afora isto, outros elementos erigidos pela realidade concreta faziam com que as teorias administrativas fossem tolhidas em suas possibilidades ideológicas. O mercado de trabalho ou por falta de opções de emprego melhor, ou mesmo tão boas quanto, reduzia o poder de

reivindicação dos trabalhadores, sobretudo operários não qualificados, que não viam outras alternativas e em alguns casos a saída aventada pelos trabalhadores, ao menos a mais imediata, não era a luta direta com os patrões, mas a saída da empresa para trabalhar por conta própria. Muitos trabalhadores tinham a plena consciência de que as ações das empresas não eram mais que engodos para garantir seus objetivos. Outro ponto de igual importância é a constatada baixíssima influência da mediação da educação quanto a sua incumbência de veicular as ideologias. Poucos dos gestores eram formados, menor ainda era o número de formados em administração e o seu conhecimento ou não das teorias não era determinante para pô-las em prática. No *aqui e agora*, fatores outros se sobrepuseram à teoria da administração, mas, de fato, demandam pesquisas mais específicas para identificá-los quanto ao seu caráter ideológico.

Daí depreendemos que todas essas indicações apontadas somente reforçam a importância de uma reprodução pelo pensamento da determinação ontológica das ideologias. Além de todas as ponderações impostas pela mediação da realidade concreta impedirem qualquer determinação por princípio da ideologia, elas também não garantem que o interesse contido naquelas ideologias se concretize, tanto que no exemplo de Juiz de Fora, em determinado momento a racionalização se tornou motivo de grande insatisfação por parte dos trabalhadores. Como não havia ali condições favoráveis e nem a aparição de uma ideologia reivindicatória, esta insatisfação não foi adiante. As importantes críticas a administração que cada vez mais ganham espaço no debate acadêmico brasileiro, têm sido fundamentais, inclusive abrindo espaço para reflexões e pesquisas como a aqui desenvolvida que ainda não ocupam tanto espaço, mas são fundamentais para a própria orientação da classe trabalhadora. É fundamental ter a realidade concreta como horizonte, sob a pena de perder de vista seus problemas centrais.

Muitos pontos não puderam ser tratados de maneira mais detalhada neste trabalho, por limitações materiais. Como mostrou Lukács, para compreendermos uma ideologia de fato precisamos verificar não somente sua efetividade prática, mas também sua duração. Isto certamente não foi possível aqui, pois além de analisarmos somente algumas singularidades, não cobrimos um período histórico completo. Por exemplo, não seria exagero dizer que os elementos aqui levantados que estariam atuando ideologicamente e outros mais poderiam ser parte ou sintomas do desenvolvimentismo, e este sim, ser a ideologia que ali estava atuando, mas o desenvolvimentismo abarca um período histórico maior e demanda o estudo de outras singularidades e certamente um exame mais detido sobre cada uma delas.

A formação do capitalismo brasileiro ainda é um tema que carece de tratamento mais recorrente. Estudos como este contribuirão ainda mais para a um desenvolvimento maior da

tese da via colonial. O empresariado brasileiro produziu muitos importantes materiais sobretudo na primeira metade do século XX que ajudam a compreender melhor a maneira como lidavam com suas questões e as implicações para a classe trabalhadora. De igual modo, sindicatos, sobre os quais existem muitos materiais, que tiveram momento de plena atuação durante este período podem ser melhor compreendidos. De toda forma é fundamental que se compreenda que o capitalismo brasileiro possui particularidades, e para encontrar seus traços históricos mais importantes é preciso que se olhe para a própria história do Brasil. Assim será possível que a crítica não somente finalize o reboco de seu muro de lamentações, mas dê um passo adiante em direção de um enfrentamento mais firme das consequências sociais da administração.

7. Referências

- ALTHUSSER, Louis. *Ideologia e aparelhos ideológicos de Estado*. Editorial Presença. 1974.
- CANGUIA, Ana Sula; GUEDES, Leandro. *Determinações da ideologia entre os marxistas dos Estudos Organizacionais no Brasil: Maurício Tragtenberg e José Henrique de Faria*. Relatório de Pesquisa. PROPESQ/UFJF. 2013
- CARDOSO, Fernando Henrique. *Empresário Industrial e Desenvolvimento Econômico no Brasil*. São Paulo. Difusão Europeia do Livro. 1962.
- CERQUEIRA FILHO, Gisálio. Marx e a Ideologia: A crítica do céu convertendo-se na crítica da terra. In Konder, L; Cerqueira Filho, G; Figueiredo, E. de L. *Por que Marx?* Rio de Janeiro: Graal, 1983.
- CHASIN, José. *O Integralismo de Plínio Salgado: forma de regressividade no capitalismo hiper-tardio*. São Paulo: Editora Ciências Humanas. 1978.
- CORRÊA, Larissa Rosa. A “Greve dos 700 mil”: Negociações e conflitos na justiça do trabalho – São Paulo, 1963. *História Social*. Campinas, nº 14. 2008
- COVRE, Maria de Lourdes Manzini. *A Formação e a Ideologia do Administrador de Empresa*. 3 ed. São Paulo. Cortez. 1991.
- CUNHA, Mario Wagner Vieira da. Ideologia dos Recursos Humanos no Brasil. In: *Problemas Psicológicos da Industrialização*. 1959.
- FARIA, José Henrique de. *Economia política do poder v. 2*. 2011. Curitiba: Juruá, 2008.
- GIAMBIAGI, Fábio et al (organizadores). *Economia brasileira contemporânea: 1945- 2010*. 2º Ed. Rio de Janeiro: Elsevier, 2011.
- GIL, Antonio Carlos. *Como Elaborar Projetos de Pesquisa*. São Paulo. Atlas. 2002
- GUEDES, Leandro. *Determinações da ideologia entre os marxistas dos Estudos Organizacionais no Brasil*. Relatório de Pesquisa. PROPESQ/UFJF. 2015
- GURGEL, Claudio. *A gerência do pensamento*. Cortez. São Paulo. 2003
- LENIN, Vladimir. New Data on the Laws Governing the Development of Capitalism in Agriculture. *Collected Works*. V. 22. Progress Publishers. Moscow.2011
- LOPES, Juarez Rubens de Brandão. *Crise no Brasil Arcaico*. Rio de Janeiro. Centro Edelstein de Pesquisas Sociais. 2009.
- LOPES, Juarez Rubens de Brandão. *Sociedade Industrial no Brasil*. Rio de Janeiro. Centro Edelstein de Pesquisas Sociais. 2008.

LOUREIRO, Maria Rita; BASTOS, Elide Rugai; REGO, José Marcio Rebolho. *Conversas com Sociólogos Brasileiros: Retórica e Teoria na História do Pensamento Sociológico do Brasil*. Relatório. FGV. São Paulo. 2008.

LOYOLA, Andreia. Racionalização do Trabalho e Atitudes Operárias. *Revista de Administração de Empresas*. vol. 15. n. 6. São Paulo. Set/out 1975.

LOYOLA, Andreia. Trabalho e Modernização na Indústria Têxtil. *Revista de Administração de Empresas*. vol. 14. n. 5. São Paulo. Set/out 1974.

LUKÁCS, Georg. *Para uma ontologia do ser social II*. São Paulo: Boitempo. 2013.

MARX, Karl. *O Capital*. livro 1. São Paulo: Boitempo. 2013.

MARX, Karl. *Para a crítica da economia política Salário Preço e Lucro, O Rendimento e suas fontes*. São Paulo: Abril Cultural. 1982.

MARX, Karl; ENGELS, Friedrich. *A Ideologia Alemã*. São Paulo: Boitempo. 2007.

MESZÁROS, István. *Filosofia, ideologia e ciência social: ensaios de afirmação e negação*. São Paulo: Boitempo. 2008.

MOISÉS, José Álvaro. *Greve de massa e crise política (um estudo da greve dos 300 mil em São Paulo -1953/54)*. São Paulo. Editora Polis. 1978

PAÇO CUNHA, Elcemir; GUEDES, Leandro Theodoro. A Ideologia nos Clássicos Brasileiros da Crítica Marxista da Administração. *III Congresso Brasileiro de Estudos Organizacionais*. 2015.

PEREIRA, Luiz. *Trabalho e Desenvolvimento no Brasil*. São Paulo. Difusão Européia do Livro. 1965.

PRADO JÚNIOR, Caio. *História Econômica do Brasil*. Brasiliense: São Paulo. 1977.

RODRIGUES, Leôncio. *Industrialização e Atitudes Operárias*. Centro Edelstein de Pesquisas Sociais. 2009.

TRAGTENBERG, Maurício. *Burocracia e Ideologia*. 2. Ed. São Paulo: Editora Unesp. 2005

VAISMAN, Ester. *A Determinação Marxiana da Ideologia*. Tese de doutorado (Educação). Belo Horizonte: UFMG/FAE. 1996.

VAISMAN, Ester. Althusser: Ideologias e Aparelhos de Estado – velhas e novas questões. *Verinotio*, Belo Horizonte, n. 19, ano X: Abr. 2014.

VAISMAN, Ester. Ideologia e sua determinação ontológica. *Verinotio*, Belo Horizonte, n. 12, ano VI: Out. 2010.

VARGAS, Nilton. Gênese e difusão do taylorismo no Brasil. In: ANPOCS. Ciências Sociais Hoje, 1985. *Anuário de Antropologia, Política e Sociologia*. São Paulo, Cortez, 1985.