

Um Estudo Comparativo entre os Engenheiros de Crozier e os de Hoje: o “Fenômeno Burocrático” Observado numa Realidade do Rio Grande do Sul

Lélis Balestrin Espartel
Pontifícia Universidade Católica do Rio Grande do Sul - PUC-RS

Juliana Henriques Goularte

Pontifícia Universidade Católica do Rio Grande do Sul - PUC-RS

RESUMO

A Administração experimentou uma evolução bastante grande no último século, tanto do ponto de vista teórico quanto na prática das organizações. Especificamente no campo teórico, o estudo das Escolas da Administração tornou-se referência obrigatória nos cursos de graduação e pós-graduação. Dentre elas, uma das de maior destaque foi a Teoria da Burocracia, tendo na obra de Michel Crozier, o “Fenômeno Burocrático”, um dos seus expoentes, pela relevância e impacto da obra. Este artigo traz à tona os conceitos discutidos por Crozier decorrentes de suas pesquisas realizadas na França, em meados da década de 50, e compara os resultados com outra pesquisa, realizada praticamente 50 anos depois, explorando suas similaridades e a aplicabilidade dos conceitos da Teoria da Burocracia nas organizações de hoje, tendo como base a mesma categoria profissional: os engenheiros. O artigo propõe-se a aproximar teoria e prática e, mais importante, resgatar um dos pilares da Teoria da Burocracia buscando aplicabilidade no momento atual.

Palavras-Chave: Burocracia. Crozier. Fenômeno Burocrático.

1. INTRODUÇÃO

É notória a evolução experimentada pela Administração no período que compreende os últimos cem anos. O entendimento das idéias defendidas por cada autor, em cada Escola da Administração, proporciona um aprendizado inigualável e uma oportunidade de entender o funcionamento de muitas organizações.

Algumas teorias ficaram para trás e são, hoje em dia, pouco discutidas. Outras, entretanto, continuam atuais e provocando o interesse e a curiosidade acadêmica de muitos pesquisadores. Neste último grupo, uma delas é a Teoria da Burocracia, que, apesar do uso popular do termo “burocracia” muitas vezes ser inapropriado, representa uma realidade (mais que uma realidade, uma necessidade) das empresas.

Entre os muitos trabalhos de destaque na área (e foram vários), este artigo tem como objetivo resgatar algumas idéias desenvolvidas por Michel Crozier (1963), quando da realização de uma pesquisa na França da década de 50. Este resgate acontece na forma de um paralelo comparativo entre os resultados encontrados por Crozier, na obra “Fenômeno Burocrático”, e os decorrentes de uma pesquisa de perfil realizada quase 50 anos depois, envolvendo o mesmo público: os engenheiros.

O interessante do paralelo proposto é a possibilidade de discussão de idéias de Escolas Administrativas já há bastante tempo estudadas. Rever essas idéias e buscar aplicabilidade nos dias de hoje, respeitando o contexto temporal de cada uma, deve ser tarefa estimulante ao

pesquisador e reveste o pensamento administrativo como conhecimento acumulado, atribuindo-lhe um caráter evolutivo.

A estrutura do artigo encontra-se dividida da seguinte forma: primeiro, são apresentados alguns conceitos referentes à Burocracia; depois, a pesquisa de Crozier é apresentada e discutida; a seguir, o mesmo é feito em relação à pesquisa sobre o perfil do engenheiro no Rio Grande do Sul; após, são comentadas as diferenças e semelhanças das pesquisas; por fim, algumas considerações finais sobre o trabalho.

2. A BUROCRACIA

Segundo Lima *et al.* (1998), o termo *burocracia* foi utilizado pela primeira vez na metade do século 18, pelo economista Vincent de Gournay, referindo-se ao segmento de funcionários administrativos do Estado absolutista francês.

O passo seguinte foi a popularização do termo para, nos dias de hoje, referir-se à proliferação de normas, de ritualismo, de formalismo, tanto em instituições privadas quanto nas governamentais. A burocracia é, em última análise, uma forma de organização baseada na racionalidade, que busca a adequação entre meios e objetivos, com o propósito de garantir a eficiência máxima no alcance de tais objetivos.

Duas correntes teóricas a respeito do fenômeno burocrático foram desenvolvidas (LIMA *et al.*, 1998): a primeira delas não vê o fenômeno burocrático como classe social, mesmo que a categoria tenha legitimidade social e política, devido ao fato de o fenômeno depender de outras categorias da sociedade para atuar; e a segunda, que reconhece a burocracia como classe social, uma vez que o fenômeno burocrático possui dinâmica e lógica próprios, capazes de agir sobre toda a sociedade.

O estudo da burocracia tomou fôlego a partir das idéias de modernidade da sociedade, onde o ser humano se emancipa pelo uso da razão, provocando desconfiança dos teóricos, ainda influenciados pelo Iluminismo. A modernidade passa a ser vista sob a ótica do aprisionamento humano pela racionalidade instrumental (BORBA, 1998).

Segundo Borba (1998), foi em Weber que a análise dos rumos da sociedade moderna encontrou seu mais forte alicerce. Segundo Weber (2001), o sistema moderno de produção surge de um conjunto de normas sociais e morais, denominado ética protestante, onde o trabalho duro era visto como dádiva de Deus, e a poupança como reaplicação de rendas excedentes.

Apesar de Weber ser considerado o criador da Sociologia da Burocracia (CHIAVENATO, 1998), sendo ainda considerado o precursor do estruturalismo (ETZIONI, 1967), também Karl Marx estudou o surgimento da burocracia como forma de dominação estatal em sociedades antigas, entre elas, Mesopotâmia e Egito. Para Marx, a burocracia surge como elemento mediador entre interesses particulares e comunitários e mantendo sob tutela, nessas comunidades, classes como a aristocracia e a classe comerciante.

O conceito weberiano de burocracia repousa na sua tipologia das formas de dominação. Na dominação legítima, os conteúdos são considerados válidos por quem participa das relações sociais, existindo a definição interna desses conteúdos (QUINTANEIRO, BARBOSA e OLIVEIRA, 1999).

Já a dominação racional-legal é considerada típica do Estado moderno, caracterizando-se pela existência de normas legais formais, abstratas e universais e pela existência de um *staff* administrativo e burocrático (BORBA, 1998).

Weber, para quem a burocracia representava a organização por excelência (ETZIONI, 1967), definiu algumas características para a burocracia, dentre elas:

- caráter legal das normas e regulamentos, previamente estabelecidos por escrito;
- formalidade das comunicações;
- sistemática divisão do trabalho, atendendo a uma racionalidade;
- relações impessoais, em nível de cargos e funções e não das pessoas envolvidas;
- estabelecimento de cargos segundo o princípio da hierarquia;
- padronização de rotinas e procedimentos;
- escolha das pessoas com base no mérito e na competência;
- administração especializada e profissionalizada;
- previsibilidade no comportamento dos membros da organização.

Weber avalia as estruturas de dominação sob as formas tradicional, burocrática e carismática (QUINTANEIRO, BARBOSA e OLIVEIRA, 1999). A autoridade tradicional caracteriza-se por uma conformidade com as ordens superiores, pois a forma como as coisas acontecem foi como sempre aconteceu. As organizações modernas, organizadas de forma burocrática – característica do ocidente, baseiam-se na dominação racional, sendo que a legitimidade se dá por meio da legalidade das normas e dos direitos. Já a forma carismática representa uma ruptura da dominação tradicional, onde a autoridade é confiada a uma pessoa considerada exemplar ou mesmo um herói.

Segundo Weber, a burocracia garantiria condições institucionais para a dominação racional, onde haveria estabilidade, impessoalidade, distinção entre público e privado, contratualidade e previsibilidade. Entretanto, uma das maiores críticas à burocracia é exatamente o excesso de racionalismo aplicado, sem levar-se em consideração a natureza da organização (KATZ e KAHN, 1970).

Weber analisou dinâmica e profundamente o fenômeno burocrático, levando em consideração, entre outros pressupostos, as possibilidades de conflito entre a política e a burocracia (BORBA, 1998). Para Weber, as atividades que envolvem o Estado são, necessariamente, políticas, onde a luta para conquistar e influenciar o poder é uma constante (LOUREIRO e ABRUCIO, 1998).

Acima de tudo, Weber via na dominação racional-legal a melhor forma de exercício do poder nas sociedades modernas, considerando-a inevitável, diferentemente da visão tradicional da burocracia, que a via simplesmente como um produto da concentração da produção, que ocorria por pressões técnicas e econômicas (CROZIER, 1963).

Uma vez caracterizado o momento histórico e, brevemente, o surgimento e a evolução da burocracia no estudo da Administração, o próximo item do artigo apresenta, resumidamente, uma descrição da pesquisa conduzida por Crozier (1963), para posterior análise à luz do perfil atual dos engenheiros no Rio Grande do Sul.

3. O FENÔMENO BUROCRÁTICO DE CROZIER

A obra “Fenômeno Burocrático”, de Michel Crozier (1963), foi elaborada no início da década de 60, baseada em duas pesquisas distintas conduzidas na década anterior. À época de seu lançamento, foi um trabalho chocante, visto que Crozier tentava mostrar coisas que ninguém queria ver: uma sociedade onde as organizações, compostas por pessoas pessimistas e desumanas, impunham uma opressão forte em utilizar os meios para atingir os fins.

O principal elemento motivador na elaboração da obra foi a possibilidade de descrever a burocracia em todas as suas particularidades e vícios, compreendendo seus mecanismos intrínsecos e propondo uma teoria mais ampla. Apesar do respeito às idéias de Weber, Crozier (1963) argumentava que a imposição dos modelos regulamentares e burocráticos, na verdade, reduzia a eficácia das organizações.

Mais ainda, Crozier defendia que a organização não poderia, em hipótese alguma funcionar como uma máquina. A racionalidade, às vezes criticada na burocracia, deveria ser utilizada para a coordenação das atividades do conjunto humano que compunha as organizações, conjunto esse responsável pelo rendimento da máquina.

Estas idéias faziam com que a organização fosse vista, segundo o autor, como algo que *“não está apenas constituída pelos direitos e obrigações da bela máquina burocrática, e nem muito menos pela exploração e pela resistência da força de trabalho a ser explorada por um patrão ou por uma tecnoestrutura. Ela é um conjunto complexo de jogos entrecruzados e interdependentes, através dos quais os indivíduos, com oportunidades freqüentemente muito diferentes de sucesso, procuram maximizar seus benefícios, respeitando as regras não escritas do jogo que o meio lhes impõe, tirando partido sistematicamente de todas as suas vantagens e tentando minimizar as dos outros”* (CROZIER, 1963, pg 7).

Desvendar esse conjunto de jogos corresponde ao maior desafio da obra. Para tanto, como foi dito anteriormente, o autor valeu-se de duas pesquisas: a primeira, chamada *caso da agência parisiense de contabilidade*, executada numa empresa rígida, padronizada e impessoal que enfrentava problemas decorrentes do crescimento acelerado de suas atividades e de seu quadro de pessoal; e a segunda, denominada *caso do monopólio industrial*, que será descrito em maiores detalhes a seguir. A escolha pela utilização única do caso do monopólio industrial deve-se ao fato de existir um conjunto de questões comuns entre esse caso e os resultados da pesquisa sobre o perfil do engenheiro, sendo este fato exatamente o que motivou a elaboração desse artigo.

3.1. O CASO DO MONOPÓLIO INDUSTRIAL

Monopólio Industrial foi a denominação encontrada por Crozier para caracterizar uma organização estatal francesa, monopolista, fabricante de um produto simples de consumo corrente, não estando envolvida na comercialização do mesmo.

O caráter estatal da organização e, particularmente, o fato de o Estado ser responsável pelas decisões fiscais da empresa, trazia problemas aos seus administradores, especialmente porque este domínio do Estado fazia com que, em alguns casos, investimentos voltados à melhoria da produtividade fossem colocados em segundo plano.

Crozier concentrou os esforços de sua pesquisa em 3 fábricas da região de Paris, tendo como objetivo principal avaliar o problema das relações de poder entre os indivíduos e entre os grupos, dentro de um sistema de organização. Para tanto, realizou visitas a essas fábricas e entrevistas com diretores e funcionários, na seguinte seqüência:

- pesquisa-piloto, com duração de um mês, em uma fábrica fora da região de Paris;
- períodos de estágio e observação em cada uma das fábricas;
- entrevistas sistemáticas por amostragem com diretores e funcionários das fábricas.

O Monopólio era composto por 30 fábricas, empregando mais de 12 mil pessoas espalhadas pela França. A divisão do pessoal dentro do Monopólio obedecia seis categorias distintas, descritas a seguir:

- *peçoal de produção*, sendo que 66% eram mulheres e 80% deveriam ser recrutados entre viúvas e órfãs de guerra e mutilados e reformados de guerra. Note-se que a pesquisa foi conduzida na primeira metade da década de 50, menos de 10 anos após o término da 2ª Guerra Mundial;
- *operário de manutenção*, altamente qualificado;
- *quadro secundário*, compreendendo chefes de oficina e chefes de seção;
- *engenheiro técnico*, em geral apenas um em cada fábrica, responsável pelos problemas de manutenção e reparo;
- *diretor*, responsável pelo conjunto da fábrica; e
- *diretor-adjunto*, responsável pelos problemas de fabricação. Tanto o diretor quanto o diretor-adjunto eram membros de um grupo denominado *engenheiros de direção*.

Considerando-se os objetivos estipulados por Crozier, os focos de investigação foram os seguintes:

- atitudes e reações do pessoal em relação às regras;
- relações hierárquicas formais;
- relações entre as categorias profissionais; e
- adaptação do pessoal a sua situação e ao seu papel.

A partir desse cenário, foi possível a realização da pesquisa, sendo que alguns resultados interessantes são apresentados e discutidos a seguir.

3.2. RESULTADOS ENCONTRADOS

Primeiramente, vale discutir sobre a remuneração dos engenheiros, tanto técnicos quanto de direção. A remuneração dos engenheiros técnicos era muito baixa, quando comparada com o que podia ganhar um bom engenheiro, com a mesma formação e atuando na iniciativa privada. Quanto aos membros de direção, também a remuneração era inferior àquelas percebidas na indústria privada, especialmente em início de carreira. A situação se revertia com a nomeação a diretor, com uma série de benefícios materiais, entre eles, casa, carro com motorista e outros serviços.

Quanto ao recrutamento, os engenheiros técnicos enfrentavam um concurso nacional não muito fácil, e percebia-se que a qualidade dos admitidos estava caindo progressivamente. Já os engenheiros de direção não faziam concurso, mas eram selecionados apenas mediante a apresentação de título da Escola Politécnica.

Com relação à ascensão dentro da empresa, o Monopólio seguia o regulamento da antigüidade. Em qualquer caso, quando surgia uma vaga, sempre o operário mais antigo, entre os voluntários, tinha a preferência. Caso não houvesse voluntários, seria escolhido o mais novo entre os não-voluntários. Os engenheiros técnicos muito raramente chegavam aos cargos de direção, tendo, portanto, poucas alternativas de ascensão. Quanto aos diretores-adjuntos, os mesmos permaneciam entre 12 e 15 anos no cargo, sendo que a promoção, automática, dependia da disponibilidade de uma vaga. Este fato provocava grande descontentamento entre os profissionais.

A autoridade formal sustentada pelo diretor era absoluta e parálitica. Absoluta por ser o diretor o único que tomava as decisões na empresa; e parálitica, porque a maioria das decisões que influenciavam o seu trabalho e a produtividade de sua fábrica não era de sua alçada.

A tabela 1 mostra a avaliação dos dois cargos de direção, diretor e diretor-adjunto, pelos operários da produção das três fábricas do Monopólio pesquisadas. Os valores correspondem a percentuais de concordância com a afirmação.

Tabela 1: Avaliação dos cargos de direção

Opinião dos operários	Fábrica A	Fábrica B	Fábrica C
O diretor é muito bom	15	32	12
O diretor é bastante bom	65	42	37
O diretor não é muito bom	7	7	33
O diretor-adjunto é muito bom	87	17	14
O diretor-adjunto é bastante bom	13	25	37
O diretor-adjunto não é muito bom	-	15	24

Fonte: adaptado de Crozier (1963)

Apesar de os engenheiros com cargo de direção não terem um grande poder de influência sobre os operários, existia um baixo índice de rejeição desses profissionais. Em princípio, sem um cuidado na avaliação, seria possível inferir a existência de autoridade carismática nesta relação. Entretanto, a distância entre os cargos provavelmente limitava o sentimento à admiração e ao respeito.

A tabela 2 apresenta um comparativo das avaliações realizadas por operários da produção, da manutenção e chefes de oficina, sobre a função mais importante na empresa. Os valores representam percentuais de entrevistados que assinalaram a alternativa.

Tabela 2: Avaliação sobre a importância de cada função

	Operários da produção	Operários da manutenção	Chefes de oficina
diretor	29	10	27
diretor-adjunto	16	3	34
controlador	4	-	3
engenheiro técnico	10	43	13
chefes de oficina	3	-	3
operários de manutenção	2	13	-
operários de produção	15	7	3

Fonte: adaptado de Crozier (1963)

Todas as três funções assinaladas como as mais importantes eram executadas por engenheiros. Além da responsabilidade que esses profissionais tinham na própria execução de suas atividades, ainda existia uma expectativa muito grande, por parte dos operários, com relação à liderança que estes deveriam exercer na fábrica. O engenheiro técnico, que não executava função de direção, obteve um percentual expressivo e surpreendente de importância. Na verdade, criou-se aqui um conflito: o engenheiro técnico exercia uma função reconhecidamente de valor dentro da empresa, pelo menos na percepção dos operários, mas tinha uma remuneração bastante baixa para a sua função.

Vale analisar, também, a forma como cada engenheiro (técnicos, diretores-adjuntos e diretores) lidava com o conflito dentro de uma organização burocrática como o Monopólio. Verificou-se, fato comum nas organizações, uma disputa intensa por poder entre os indivíduos

e, interessante, poucos mecanismos ou forças internas à organização capazes de minimizar os conflitos.

Os modelos de comportamento de cada categoria, especificamente o estilo de adaptação de cada uma às situações de conflito organizacional, são apresentados a seguir:

1) Engenheiros técnicos:

- eram profissionais que sentiam amor pela profissão;
- manifestavam atitude paternalista e autoritária em relação a seus subordinados;
- comportavam-se de forma agressiva com seus superiores;
- eram legalistas, precisos e práticos;
- exprimiam mais satisfação quanto maiores as queixas a respeito da organização;
- pareciam extremamente dependentes da luta pelo poder para adaptação ao trabalho.

2) Diretores-adjuntos:

- eram inferiores nas relações de poder, constituindo-se em uma provação muito grande;
- encontravam nos diretores a razão para os problemas da organização, imaginando que, uma vez no poder, as mudanças no sistema seriam inevitáveis;
- lutavam pelo reconhecimento do direito de agir e realizar;
- eram contrários ao controle exercido pelos diretores.

3) Diretores:

- tinham prestígio e influência desde a admissão na organização, gerando um comportamento passivo;
- eram frustrados pela percepção de serem prisioneiros de um sistema auto-regulável e gerenciável;
- o papel executado pelos diretores não correspondia às expectativas de homens que tinham sucesso escolar e perspectivas brilhantes;
- tinham dificuldades com compensação no trabalho, visto que não tinham responsabilidades nem influência de chefe.

De maneira geral, os engenheiros do Monopólio sentiam-se estimulados pelo conflito – talvez por falta de outros desafios. Além disso, as relações entre as categorias não eram as mais amistosas, especialmente pela questão da antiguidade. Resumidamente, é possível caracterizar essa classe de profissionais do Monopólio como engenheiros com baixa remuneração, que passavam por um processo de seleção exigente, respeitavam um regulamento por antiguidade, exerciam uma função considerada importante pelos demais, com alta carga de responsabilidade e eram pessoas que sentiam amor pela profissão.

Exposto este cenário é possível passar-se à análise da pesquisa realizada praticamente 50 anos depois, sempre tendo como lente os pontos em comum entre as duas realidades.

4. O PERFIL DO ENGENHEIRO NO RIO GRANDE DO SUL

A pesquisa realizada teve como objetivo principal a definição do perfil do engenheiro no Rio Grande do Sul. Os focos de análise específicos foram as características sócio-econômicas e demográficas, o contraste entre a formação propiciada pelos cursos

universitários e a realidade do mercado, as oportunidades de emprego e a atuação liberal, a mobilidade e os desvios de função.

Apesar da recente pulverização da oferta de cursos de engenharia nas universidades brasileiras, optou-se pela concentração dos esforços de pesquisa em cinco engenharias, quais sejam, *civil, mecânica, elétrica, química e agronomia*. Os profissionais dessas áreas, segundo dados secundários, correspondem a cerca de 80% dos engenheiros formados no Estado, o que garante suficiente representatividade à amostra. Para a realização da pesquisa, foi utilizado o método de trabalho apresentado a seguir.

4.1. MÉTODO EMPREGADO

Em função do objetivo estipulado, decidiu-se que o design mais adequado seria o de uma pesquisa de caráter quantitativo. Entretanto, como é comum nesse tipo de trabalho, antes da etapa descritiva foi realizada uma etapa exploratória.

O principal objetivo da realização da etapa exploratória foi buscar uma melhor contextualização da equipe de pesquisadores junto à realidade da comunidade de engenheiros no Rio Grande do Sul. Esse processo permitiu que fosse gerado um conjunto de indicadores que foram essenciais na formulação do instrumento de coleta de dados. Os procedimentos adotados nessa etapa foram os seguintes:

- entrevistas em profundidade com 10 engenheiros, de diferentes formações e com diferentes níveis de experiência prático-profissional. A definição da amostra foi feita por conveniência, uma vez que o que se buscava eram profissionais com capacidade de avaliar claramente o cenário de atuação do engenheiro;
- realização de uma análise interpretativa, que consistiu de uma avaliação qualitativa de todas as entrevistas em profundidade, permitindo avaliação e leitura adequadas das questões levantadas, o que possibilitou a geração de um conjunto preliminar de indicadores.

Já os procedimentos utilizados na etapa descritiva são apresentados a seguir:

- elaboração do instrumento de coleta de dados;
- validação desse instrumento junto a experts;
- realização de um pré-teste, a fim de verificar a adequação e a compreensão das questões, se todas as questões formuladas eram realmente necessárias e quanto tempo era necessário para a realização da entrevista, entre outros propósitos;
- coleta de dados primários, através de entrevistas por telefone, junto a uma amostra probabilística de engenheiros sorteada aleatoriamente a partir do cadastro fornecido pelo Conselho Regional de Engenharia do Rio Grande do Sul (CREA/RS). O tamanho da amostra utilizado na pesquisa foi de 1629 entrevistas, distribuídas conforme a tabela 3;
- análise dos dados, a partir da aplicação de softwares estatísticos.

Tabela 3: Distribuição da amostra

Distribuição da amostra	n	%
Engenharia civil	379	23,4
Engenharia mecânica	349	21,4
Engenharia elétrica	351	21,5
Engenharia química	199	12,2
Agronomia	351	21,5
Total	1629	100,0

Fonte: dados da pesquisa

4.2. RESULTADOS ENCONTRADOS

As análises foram realizadas tomando-se em consideração todo o conjunto de questões que compunham o instrumento de coleta e que, de fato, possibilitaram traçar o perfil do engenheiro no Rio Grande do Sul.

Entretanto, para efeitos deste artigo, as questões a serem discutidas remontam exclusivamente a um dos blocos de questões, exatamente aquele que se refere à percepção do engenheiro a respeito da sua profissão e da sua condição profissional. As tabelas, a seguir apresentadas e discutidas, apresentam essas percepções, primeiro, de maneira geral, para, a seguir, explorar algumas nuances decorrentes da decomposição dessas percepções de acordo com três critérios distintos: tempo de formatura, tipo de organização onde atua e renda média mensal.

A avaliação foi feita através de um conjunto de seis assertivas, onde o entrevistado manifestava seu grau de concordância com cada uma delas, de acordo com uma escala de 5 pontos, tipo Likert, variando de Discordo Totalmente a Concordo Totalmente. Seguindo esta estrutura, a primeira discussão de relevo diz respeito à avaliação geral feita por todos os 1629 elementos da amostra. Os resultados às seis questões são apresentados na tabela 4, onde os valores correspondem ao percentual de concordância (itens 4 e 5 da escala).

Tabela 4: Avaliação geral sobre a atuação no mercado

Opinião dos engenheiros	Concordância
O engenheiro desempenha uma função reconhecida e valorizada	46
Eu estou satisfeito(a) com a profissão escolhida	80
Eu estou satisfeito(a) com o salário recebido	38
Eu estou satisfeito(a) com a função que exerço	77
Foi fácil a minha inserção no mercado de trabalho logo após a formatura	56
Existe boa possibilidade de ascensão na minha profissão	56

Fonte: dados da pesquisa

Os resultados apresentados na tabela 4 são interessantes. De maneira geral, boa parte dos engenheiros concorda com as afirmações sobre profissão e função, denotando uma posição sem arrependimento sobre a profissão escolhida. A confirmação de que a escolha da profissão foi correta mostra que existe um componente gratificante na engenharia. Entretanto, considerando que a amostra contempla os mais variados perfis de profissionais, talvez o que

ocorra seja falta de alternativas profissionais, visto que em algumas engenharias pesquisadas o mercado apresenta nítidos sinais de saturação.

De outro lado, as questões sobre reconhecimento e salário foram as de avaliação mais negativas. Existe um manifesto descontentamento com relação ao reconhecimento profissional, inclusive confirmado na etapa exploratória da pesquisa. É da natureza humana ser movido, em sua atividade de trabalho, basicamente por duas forças: as recompensas financeiras e o reconhecimento pessoal. A engenharia falha nos dois aspectos, podendo levar a sérios prejuízos motivacionais do profissional.

Numa posição mais intermediária, encontram-se as questões sobre inserção e ascensão profissional, que tratam, respectivamente, de um fato histórico isolado (a inserção no mercado de trabalho) e de uma perspectiva de crescimento futuro.

A tabela 5 apresenta a primeira das análises cruzadas, onde se busca avaliar, assim como Crozier o fez, o impacto da antiguidade (neste caso, tempo de formatura) na percepção dos engenheiros sobre o seu trabalho.

A amostra foi dividida, para efeitos de análise, em cinco grupos: formados até 1970 (5,7% da amostra), formados na década de 70 (16,8%), formados na década de 80 (34,2%), formados entre 1991 e 1995 (17,2%) e os formados após 1995 (26,1%). Cabe ressaltar que, apesar das diferentes realidades de mercado, em diferentes períodos históricos, enfrentadas por cada um dos grupos, a avaliação é de uma percepção presente (ou seja, as respostas refletem o sentimento dos engenheiros na atualidade). Os valores também correspondem ao percentual de concordância (itens 4 e 5 da escala).

Tabela 5: Avaliação sobre a atuação no mercado em função do tempo de formatura

Opinião dos engenheiros	<70	70-80	81-90	91-95	>95
O engenheiro desempenha uma função reconhecida e valorizada	49	48	45	41	48
Eu estou satisfeito(a) com a profissão escolhida	85	86	75	77	84
Eu estou satisfeito(a) com o salário recebido	48	43	38	35	35
Eu estou satisfeito(a) com a função que exerço	83	80	76	75	76
Foi fácil a minha inserção no mercado de trabalho logo após a formatura	77	72	51	43	54
Existe boa possibilidade de ascensão na minha profissão	58	49	49	57	68

Fonte: dados da pesquisa

A tabela 5 merece algumas considerações. A primeira delas refere-se à valorização e ao reconhecimento da profissão. Percebe-se que não existem grandes disparidades entre as respostas em função da antiguidade. É provável que a realidade atual da classe tenha afetado (e, provavelmente, alterado) a percepção dos mais antigos, notadamente atuantes em uma época mais interessante (financeiramente) e glamourosa para a profissão.

Quanto à escolha da profissão, destaca-se o alto índice dos recém-formados, iniciantes no mercado de trabalho e talvez ainda não interados totalmente sobre as dificuldades do mercado. Existe também um contraste forte, especialmente nos mais novos, com a questão

seguinte, sobre o salário. Mesmo para os mais antigos, teoricamente aqueles que percebem os maiores salários, não existe aprovação salarial. Isto reflete desvalorização e perda de status por parte da profissão.

A inserção no mercado foi mais fácil para o grupo dos mais antigos, exatamente por viverem um tempo de alta demanda por profissionais da área. O grupo mais atingido foi o da primeira metade da década de 90. Quanto à possibilidade de ascensão, a maioria dos entrevistados não se mostra muito esperançosa com relação a esta questão. Entretanto, destaca-se um percentual mais alto de concordância entre os mais novos, certamente pelo fato de estarem em início de profissão, motivados, ou por ainda desconhecerem a realidade do mercado.

A tabela 6 expõe as opiniões de dois grupos de profissionais: os que atuam ou prestam serviços em empresas públicas ou estatais (21,5% da amostra), e os que trabalham em empresas privadas, estas divididas em nacionais (32,9%) e multinacionais (12,2%). Os engenheiros com empresas próprias não são considerados nesta análise. Mais uma vez, os valores correspondem ao percentual de concordância (itens 4 e 5 da escala).

Tabela 6: Avaliação sobre a atuação no mercado em função do tipo de organização onde atua

Opinião dos engenheiros	Pública/estatal	Privada nacional	Privada Multinacional
O engenheiro desempenha uma função reconhecida e valorizada	48	47	45
Eu estou satisfeito(a) com a profissão escolhida	82	81	84
Eu estou satisfeito(a) com o salário recebido	35	40	45
Eu estou satisfeito(a) com a função que exerço	76	80	83
Foi fácil a minha inserção no mercado de trabalho logo após a formatura	51	60	63
Existe boa possibilidade de ascensão na minha profissão	51	58	66

Fonte: dados da pesquisa

Em geral, as avaliações dos atuantes junto a empresas públicas ou estatais são mais negativas que as demais. Destaca-se a maior dificuldade que este grupo enfrentou para a colocação no mercado. Talvez essa dificuldade tenha sido o elemento motivador para a prestação de concurso público.

Também não se vê, pelo menos para o profissional da engenharia, grandes possibilidades de ascensão na carreira dentro do funcionalismo público. Mesmo enfrentando maiores dificuldades, este grupo ainda manifesta elevada satisfação com relação à profissão escolhida.

Por fim, a tabela 7 traz uma comparação entre as opiniões de três grupos de engenheiros com faixas salariais distintas: aqueles que ganham menos de R\$ 2.000 por mês (20,4% da amostra), os que ganham entre R\$ 2.000 e 4.000 por mês (51,6%) e os que ganham mais de R\$ 4.000 (28,0%). Os valores correspondem ao percentual de concordância (itens 4 e 5 da escala).

Tabela 7: Avaliação sobre a atuação no mercado em função da faixa de renda média mensal

Opinião dos engenheiros	<2.000	2.000-4.000	>4.000
O engenheiro desempenha uma função reconhecida e valorizada	38	47	51
Eu estou satisfeito(a) com a profissão escolhida	75	81	86
Eu estou satisfeito(a) com o salário recebido	22	33	60
Eu estou satisfeito(a) com a função que exerço	67	77	85
Foi fácil a minha inserção no mercado de trabalho logo após a formatura	42	57	66
Existe boa possibilidade de ascensão na minha profissão	51	56	60

Fonte: dados da pesquisa

O fato de o terceiro grupo manifestar uma satisfação relativa tão alta caracteriza-o como um grupo formado por profissionais mais bem sucedidos. De resto, sempre as avaliações mais negativas são feitas por aqueles com rendas médias mensais mais baixas, provando que a satisfação das necessidades trabalhistas passa, inexoravelmente, pela atenção àquelas mais básicas, aqui, na opinião dos engenheiros, materializadas no salário.

Desenhado este pequeno quadro sobre a percepção dos engenheiros sobre a atuação profissional da classe, é possível estabelecer alguns paralelos entre os resultados aqui apresentados e aqueles discutidos por Michel Crozier.

5. ANÁLISE COMPARATIVA DOS DOIS CENÁRIOS

Os dois cenários, separados por praticamente 50 anos, trazem convergências interessantes. Talvez a questão que mais chame a atenção é que, nos dois casos, a satisfação com a valorização do trabalho desempenhado, tanto financeiramente quanto pelo reconhecimento, é muito baixa. Entretanto, também nos dois casos, mesmo que indiretamente, manifesta-se satisfação com a profissão escolhida e com o trabalho executado (no caso dos engenheiros do Monopólio, até “amor pela profissão”). Em alguns casos, como relata Crozier, existe orgulho pela profissão, fazendo com que os engenheiros, mesmo descontentes com diversos aspectos, desejem que a engenharia também seja a profissão escolhida pelos seus filhos.

Este fato traz à tona a questão da satisfação com o trabalho. A satisfação no trabalho está diretamente relacionada com a intensidade em que o trabalho reflete os interesses pessoais e permite que se usem as aptidões e as habilidades (DAVIDOFF, 2001). De acordo com essa definição, defendida por psicólogos, existe um conflito que talvez seja o responsável pelo equilíbrio na profissão. O que se verifica são os interesses pessoais não atendidos, mas, pelo menos na média, existe a possibilidade de utilização das habilidades.

Quanto aos conflitos, pelo menos no caso do Monopólio, parecia ser um desafio levado a sério. Na verdade, identificaram-se algumas situações de tensão. Segundo Davidoff (2001), o alto nível de tensão no trabalho pode advir de uma série de fatores, entre eles, sentimento de inadequação, insalubridade, carga excessiva de trabalho, pouco status e pouco poder, e remuneração e oportunidades de progresso inadequadas. Considerando essas

possibilidades, fica fácil entender os motivos dos desentendimentos entre categorias: a realidade do engenheiro é composta por muito trabalho, muita responsabilidade, pouco status, pouca autonomia decisória e remuneração e reconhecimento inadequados.

Em ambos os cenários a remuneração é considerada baixa, em comparação com a média do mercado. O caso ainda se agrava se considerados os engenheiros que atuam ou prestam serviços para empresas estatais (como o Monopólio), onde a percepção salarial é ainda mais desfavorável. A satisfação com o salário, apesar de baixa, apresenta variações: no caso do Monopólio, a menor satisfação é a dos diretores, exatamente por ser a mais alta e existir, neste caso, benefícios materiais adicionais. Para a pesquisa do perfil do engenheiro, a satisfação diminui na medida em que a faixa salarial cresce.

A falta de perspectiva de ascensão dentro da profissão também parece causar descontentamento geral. No caso do Monopólio, pela regra da antigüidade estipulada, que em alguns casos tornava impossível atingir postos mais altos, a situação parecia mais grave. Os engenheiros de hoje enfrentam o reflexo da perda de status da profissão nas últimas décadas. Na pesquisa sobre o perfil, os engenheiros mais antigos são os mais satisfeitos – por oportunidades surgidas e por usufruírem melhor posição; quanto ao Monopólio, em função da regra da antigüidade, o mesmo acontece.

Por fim, na pesquisa recente, verificou-se que a inserção no mercado de trabalho atualmente é mais difícil do que ocorreu para os engenheiros que se formaram há 20 anos atrás. Apesar dessa dificuldade, a percepção do curso de engenharia como uma boa opção é mais acentuada para os novos profissionais. No caso do Monopólio, a inserção, pelo menos para os engenheiros técnicos, era difícil e concorrida.

6. CONSIDERAÇÕES FINAIS

Em geral, percebem-se, nos resultados das duas pesquisas, alguns pontos coincidentes que chamam a atenção para o impacto que as organizações burocráticas exercem sobre determinadas profissões e, mais ainda, por esses impactos perdurarem ao longo de um período de tempo relativamente extenso.

Cabe salientar que as possibilidades de comparação entre as duas pesquisas ficam limitadas pelo próprio caráter de cada uma. Enquanto a primeira tinha perspectiva qualitativa, utilizando-se principalmente de entrevistas em profundidade e amostras pequenas, a segunda tinha propósito descritivo, com amostra representativa da população de engenheiros do Estado.

Mesmo assim, é possível ressaltar algumas congruências entre os dois trabalhos:

- em ambos os casos ressalta-se certo orgulho pela profissão e uma posição bastante confiante a respeito da escolha da profissão;
- a engenharia, como profissão, representa um conjunto de responsabilidades bastante grande, o que permite (e, em alguns casos, exige) o uso esmerado de habilidades;
- a remuneração, quando avaliada à luz das responsabilidades, é considerada baixa em ambas as pesquisas;
- a satisfação com a realidade profissional vai se alterando de acordo com a antigüidade do profissional na empresa ou no mercado de trabalho;
- em ambos os casos (parcialmente para o caso do Monopólio) a inserção do engenheiro no mercado de trabalho é considerada difícil.

Por fim, alguns questionamentos não podem deixar de ser apontados, talvez para investigações mais específicas:

- será que a condição profissional da engenharia ao longo das décadas tem uma influência tão forte da burocracia nas organizações (especialmente as estatais/públicas), ou outros fatores (econômicos, culturais, psicológicos, etc.) devem ser considerados?
- por que, apesar da perda de status da profissão e das dificuldades apresentadas pelos resultados das pesquisas, ainda hoje alguns engenheiros orgulham-se de verem filhos escolhendo a engenharia como profissão?
- será que a política adotada pelas universidades hoje em dia, de pulverização dos cursos de engenharia (já são quase 20 cursos diferentes nas universidades do Rio Grande do Sul), melhora o cenário – por especialização e conseqüente valorização profissional, ou agrava ainda mais, pela banalização da profissão e colocação de uma quantidade cada vez maior de profissionais no mercado?
- será que outras profissões, que desfrutavam do mesmo status da engenharia, como o Direito e a Medicina, enfrentam as mesmas dificuldades?

De qualquer forma, o campo para estudos sociológicos e de comportamento individual dentro das organizações burocráticas é fértil e merece devoção por parte da academia.

7. REFERÊNCIAS

- BORBA, J. Democracia e Burocracia: um Velho Tema com Novas Soluções. In: *Anais do Encontro da Associação Nacional dos Programas de Pós-Graduação em Administração*, 22. Foz do Iguaçu, PR: ANPAD, 1998.
- CHIAVENATO, I. *Introdução à Teoria Geral da Administração*. São Paulo: Makron, 5ª ed., 1998.
- CROZIER, M. *O Fenômeno Burocrático*. Brasília: Editora Universidade de Brasília, 1963.
- DAVIDOFF, L.L. *Introdução à Psicologia*. São Paulo: Makron, 3ªed. 2001.
- ETZIONI, A. *Organizações Complexas*. São Paulo: Pioneira, 1967.
- KATZ, D. & KAHN, R.L. *Psicologia Social das Organizações*. São Paulo: Atlas, 1970.
- LIMA, M.V.; SILVA, A.D.; RODRIGUES, G.M.O.S.; BORGES, J.A. & PRANDINI, M.A. A Burocracia Estatal Brasileira como Ator Social. In: *Anais do Encontro da Associação Nacional dos Programas de Pós-Graduação em Administração*, 22. Foz do Iguaçu, PR: ANPAD, 1998.
- LOUREIRO, M.R. & ABRUCIO, F.L. Burocracia e Política na Nova Ordem Democrática no Brasil. In: *Anais do Encontro da Associação Nacional dos Programas de Pós-Graduação em Administração*, 22. Foz do Iguaçu, PR: ANPAD, 1998.
- QUINTANEIRO, T.; BARBOSA, M.L.O. & OLIVEIRA, M.G. *Um Toque de Clássicos: Durkheim, Marx e Weber*. Belo Horizonte: Editora UFMG, 1999.
- WEBER, M. *A Ética Protestante e o Espírito do Capitalismo*. São Paulo: Martin Claret, 2001.