

Burocracia e subjetividade: novos delineamentos nas relações de trabalho contemporâneas

Patrícia Vara Brusch
Universidade Federal de Lavras
patibrusch@mgconecta.com.br

Vânia Aparecida Rezende de Oliveira
Universidade Federal de Lavras
vrezende9@yahoo.com.br

Manuela de Oliveira Botrel
Universidade Federal de Lavras
manuelabotrel@yahoo.com.br

João Paulo de Brito Nascimento
Universidade Federal de Lavras
joaopaulo_de_brito@yahoo.com.br

RESUMO

Uma multiplicidade de vozes na literatura mostra que as relações de produção capitalistas e burocráticas causaram o assujeitamento do indivíduo, no entanto, as relações de trabalhos na contemporaneidade trazem a tona uma nova configuração de trabalho onde a subjetividade ganha espaço de destaque no contexto organizacional. Considerando essa perspectiva foi feita uma contextualização dentro dos estudos organizacionais considerando a burocracia e a subjetividade, de forma articulada à noção de racionalidade weberiana, a fim de localizar traços subjetivos do trabalho humano nas burocracias. Ao se pensar em futuro para a vida organizacional e suas peculiaridades pode-se afirmar que a sobrevivência da organização deve passar por reformulações epistemológicas sensíveis às variáveis humanas formando um tipo ideal de estrutura organizacional mediante o encadeamento de um conjunto de fenômenos subjetivos. A idéia que se lança no ensaio seria em não desconsiderar a forma burocrática nas organizações, mas promover uma adequação entre a racionalidade instrumental defendida por esta teoria e uni-la a uma perspectiva valorativa e subjetiva em que o sujeito seja de fato valorizado. É evidenciado que a presença da burocracia não exclui o comparecimento da subjetividade dado um contexto contemporâneo de paradigmas de mudança nas organizações.

Palavras-chave: Burocracia. Subjetividade. Trabalho.

1. INTRODUÇÃO

As relações sociais dentro do âmbito do trabalho e produção capitalista trazem a tona uma nova configuração de trabalho onde a subjetividade ganha espaço de destaque no contexto organizacional. As novas relações de trabalho vivem um embate ao deparar com um ambiente organizacional que ainda é permeado pelas práticas burocráticas do modelo mecanicista historicamente implantado nas organizações. Dessa maneira o cenário organizacional vive múltiplas facetas sobre como delinear as novas demandas de seu ambiente.

As mudanças que naturalmente acontecem dentro e fora das organizações fazem com que um novo olhar surja para a subjetividade humana. A multiplicidade de vozes na literatura mostra que as relações de produção capitalistas e burocráticas causaram o assujeitamento do indivíduo. Observa-se que a busca da mais-valia não é mais a fonte propulsora dos objetivos organizacionais, como também, que a escola de relações humanas e a famosa experiência de *Hawthorne* foram o início da preocupação com sujeito dentro das organizações.

Na contemporaneidade o foco de atenção vem mudando e o sujeito cada vez mais ganhando espaço e importância no mundo das organizações. ROSA (2002) defende que para a

construção do modo de ser moral do trabalhador, a subjetividade é a relação do trabalhador com o seu trabalho e dos sentidos que ele confere ao seu trabalho que se materializa no tempo de trabalho qualitativo – e não meramente quantitativo. A autora demonstra que dessa forma ela se torna um ser singular capaz de construir suas próprias concepções de mundo. Corroborando com essa posição, VIRNO (2005) mostra que o caminho consiste em subtrair do trabalhador o que ele tem de melhor onde deve ser considerado não somente o tempo do trabalho, mas o tempo do não-trabalho.

“O mais-valor é gerado por uma cooperação social que compreende também o tempo de não-trabalho, o tempo de aprendizagem, o tempo dos afetos, o tempo do consumo cultural. Esta cooperação social extratrabalho não é paga pelo salário, obviamente, mas constitui uma força produtiva fundamental.” (VIRNO, 2005).

SILVA (2006) mostra que a busca por novas formas organizacionais que privilegiam a subjetividade do trabalhador tem que necessariamente ter a presença do sujeito, ou seja, é o sujeito que será o responsável pelo rompimento de um processo de dominação. O autor enfatiza que esse rompimento não acontece vindo do sistema, para o autor a reflexão crítica sobre a organização burocrática do trabalho e suas correspondentes ideologias gerenciais opressoras não pode esperar a promessa do mundo novo, ou seja, o seu questionamento deve fazer parte das preocupações teóricas e políticas do conjunto da classe trabalhadora, dos intelectuais, dos técnicos e dos operários.

De acordo com KALLINIKOS (2003), a maioria das tendências contemporâneas tem origens diversas, por um lado, podem ser atribuídas ao desenvolvimento econômico, tecnológico e institucional, já por outro lado, aos fatores subjetivos que foram envolvidos como esforços condicionantes para tendências mencionadas. Dentro dessa nova perspectiva que desponta no ambiente de trabalho, a premissa que norteia o presente artigo é que a burocracia é certamente associada com modos específicos de organização, mas é acima de tudo uma forma institucional que embute fatores subjetivos de trabalho no contexto contemporâneo.

Esse ensaio se faz, primeiramente, considerando esta perspectiva e trabalha idéias conceituais que transitam entre a burocracia e a subjetividade, para em seguida, refletir sobre as articulações inerentes já presente na literatura, as quais conduzirão à compreensão da presença de fatores e fenômenos subjetivos nestas organizações. Em seguida, estuda a natureza e os objetivos dos paradigmas de mudança, presentes no contexto contemporâneo, como forma de ratificar a presença da subjetividade humana no trabalho das organizações. Após essas etapas são apresentadas as considerações finais.

Permeando todo este ambiente contemporâneo, o que se apreende deste ensaio teórico é que a subjetividade caracteriza as modalidades e relações de trabalho na organização burocrática moderna, constituindo-se ao mesmo tempo numa forma de controle e dominação e também numa fonte de possibilidades para emancipação do sujeito que é afetado por um mundo que se apresenta em constante mutação.

2. RACIONALIDADE E BUROCRACIA: SUPERAÇÃO OU REFORMULAÇÃO?

A racionalidade busca dentro de suas aplicações auxiliar na elaboração de ações humanas adequadas para o surgimento de métodos de conhecimento, ou seja, é o ato de formular o processo de pensamento e permitir que o indivíduo elabore suas próprias concepções. No desenvolvimento da Teoria das Organizações a racionalidade esteve presente desde as primeiras escolas de administração pode-se dizer que racionalidade tem várias

dimensões, a concepção weberiana destaca a racionalidade instrumental que é concebida quanto aos fins e a racionalidade substancial que é quanto aos valores.

De acordo com HABERMAS (1986), Max Weber introduziu o conceito de "racionalidade" para definir a forma de atividade econômica capitalista, lei privada burguesa e autoridade burocrática. Racionalização significa, em primeiro lugar, a extensão das áreas de sociedade sujeita aos critérios de decisão racional e em segunda instância compreende o trabalho social industrializado sob critérios da ação instrumental. Ainda nessa linha de pensamento o autor mostra que a racionalização "progressiva" da sociedade é unida ao desenvolvimento científico e técnico que penetram nas instituições sociais.

Algumas abordagens auxiliam o entendimento da racionalidade. Habermas levantou uma crítica à racionalidade instrumental e propôs a racionalidade comunicativa. Ela é uma razão de consenso entre indivíduos para a elaboração de um padrão de ação social que será obtido através da linguagem e da comunicação entre os próprios indivíduos. Na mesma ótica de análise o conceito de racionalidade tratado por Weber juntamente com o de ação social, permite que os sujeitos da ação atribuam à racionalidade um sentido subjetivo, ou seja, a ação social é uma ação orientada pelo próprio sujeito e somente depende dele.

A palavra ação, aqui neste contexto, é entendida como conduta humana que se atrela aos fatores como tecnologia e teoria. Tais vínculos constituem o ponto central do interesse de uma abordagem substantiva do planejamento de sistemas sociais e não mais somente uma ideologia do sistema de preço de mercado (HABERMAS, 1986). Weber também se vale de um conceito complexo, embora nem um pouco confuso, de racionalidade associado à ação social.

“[...] por ‘ação’ deve entender-se uma conduta humana (quer ela consista em um fazer exterior ou interior, quer consista em omitir ou permitir) sempre que o sujeito – ou os sujeitos – da ação atribui a ela um sentido subjetivo. A ação social, portanto, é uma ação na qual o sentido atribuído pelo seu sujeito – ou sujeitos – se refere à conduta de outros, orientando-se por essa para o seu desenvolvimento.” (WEBER 1991, p.5).

As ciências sociais vêm promovendo nas últimas décadas o debate que visa contribuir para a busca de soluções para a crise que vive a sociedade industrial. O formato organizacional, historicamente predominante, nas organizações não se mostram suficientes para entender as mudanças que a contemporaneidade apresenta, sendo assim, entender o processo da racionalidade nas organizações se torna crucial para novos formatos organizacionais e modelos de gestão surjam com propriedade para a teoria das organizações.

BASTOS & BORGES-ANDRADE (2002) explicam que as organizações são pressionadas por intensas mudanças em escala mundial e se encontram em um processo acelerado e diferenciado de transformação de sua estrutura, formas de organização do trabalho e, em especial, estilos de gerenciar as relações sociais em seu interior. De forma semelhante BASTOS (1998) aborda que o impacto das novas tecnologias nos processos de trabalho e os novos modelos organizacionais em gestação, parte de um ambiente social, cultural, político, econômico em transformação e configuram um contexto com significativas alterações para os diferentes atores organizacionais.

Em decorrência, mudanças tecnológicas têm tornado o trabalho mais cognitivo e abstrato e, neste sentido, demandado diferentes qualificações do trabalhador. Por seu turno, as organizações têm-se tornado cada vez mais enxutas, com uma força de trabalho ‘central’ de reduzido porte e tendo parte das suas atribuições executadas por trabalhadores terceirizados, temporários, de tempo parcial, entre outros tantos arranjos.

Neste contexto percebe-se que as próprias organizações estão alterando a sua estrutura, estilos de gestão e as políticas de compensação tradicionalmente utilizadas para atender às expectativas dos seus empregados, em uma direção de “flexibilização” do processo, ou seja, a importância dos clientes é enfatizada, o papel dos gestores tem-se redimensionado perante as exigências de qualidade, competitividade e autonomia dos empregados. Além do fato das equipes/grupos ganharem novo significado como unidades estruturantes do processo de organização do trabalho (BASTOS, 1998).

A criação de novas formas organizacionais “pós-burocráticas” esbarra em pressupostos paradigmáticos e teóricos no contexto de mudanças contemporâneas. Mas novos modelos mais flexíveis burocracia são defendidos por alguns atores, é o caso de (AKTOUF, 2001; DELLAGNELO; MACHADO-DA-SILVA, 2000; JOHNSON, 2006; MEDEIROS, 2006; ARAGÃO, 1997). Esse cenário é resultado de uma crise do modelo taylorista-fordista que resultaram conflitos ideológicos entre o capital e o trabalhador. O novo modo produtivo faz com que surja uma preocupação com uma subjetividade subjacente aos novos moldes de organização do trabalho.

O modelo burocrático Weberiano como consequência da revolução Industrial, era visto como uma forma de dominação, ele podia ser classificado como racional, tradicional e carismático, é um modelo que tradicionalmente defende atributos da organização racional-legal como, por exemplo, divisão do trabalho, hierarquia, regras e impessoalidade. No entanto, conforme a visão de AKTOUF (2001) os fatores ou as fontes do sucesso industrial mudaram e, ao contrário do que ocorre no modelo burocrático, as decisões são compartilhadas e os trabalhadores deixam de ser meros executores de tarefas em uma situação de alienação para passarem a proprietários e co-responsáveis pela administração da organização. Por outro lado, MEDEIROS (2006) trata que atualmente a burocracia ainda guarda características das formas ditas tradicionais, dos modelos tayloristas/fordistas de organização do trabalho, baseados em uma ótica mecanicista em que a supervisão e o controle eram tidos como primordiais. No entanto, o autor também discursa sobre a busca de um modelo “pós-burocrático”, mais flexível que separe a esfera pessoal, privada e familiar da esfera do trabalho, vista como esfera pública de atuação do indivíduo.

Colaborando com essa discussão, DELLAGNELO E MACHADO-DA-SILVA (2000) explicam a incoerência nas organizações entre seu discurso de busca por maior flexibilidade na burocracia e a aplicação prática do modelo burocrático em sua forma tradicional ao apontar a predominância da racionalidade instrumental nas organizações, constatação a que chegaram os autores após realização de um levantamento bibliográfico junto a periódicos nacionais e estrangeiros em língua inglesa. Os autores apontam que a carência de um novo modelo “pós-burocrático” pode estar ligada a uma falta de consistência metodológica de análise dos estudos pesquisados a fim de atestarem uma real ruptura com o modelo burocrático nas organizações estudadas.

A razão de tal distanciamento pode ser explicada, igualmente, pela racionalidade instrumental que impera nas empresas, conforme apresenta JOHNSON (2006), sobre o argumento da eficiência econômica que tem sido utilizado a fim de minar a emergência de novas formas organizacionais mais democráticas, diferentemente da burocracia. MEDEIROS (2006) também manifesta e mostra que nos dias atuais a sociedade prevalece ainda o econômico sobre o social, o que nos convida à reflexão acerca dos limites a que a Teoria das Organizações conseguiu avançar em termos teóricos e práticos e aponta que o impacto negativo destas incoerências entre discurso e ação que perpetua formas alienantes e antidemocráticas de administração.

O processo de “revalorização” do “capital humano” de acordo com AKTOUF (2001) passa obrigatoriamente por valores comuns, espírito de equipe, colaboração, equidade, moralidade e honestidade, etc. Nesta perspectiva o autor explica que a administração e suas teorias foram então intensamente atreladas à tarefa de elaboração de técnicas e instrumentos que ajudariam a sempre produzir em maior quantidade e velocidade. Segundo AKTOUF (2001) a criatividade, a iniciativa e a concepção é a mola mestra de especialistas de departamentos de pesquisa, desenvolvimento e de planificação, sendo que todo o restante da empresa existe fundamentalmente para executar, com diligência e submissão os planos de trabalho e os objetivos.

“Nesta perspectiva, a administração tradicional não estar preparada e armada, em termos conceituais e teóricos, para compreender em suas devidas medidas a amplitude da mudança, pois a árvore funcional consensual mascara há mais de um século a floresta de oposições e de contradições que corroem tanto o campo disciplinar quanto o terreno de aplicação da administração.” (AKTOUF, 2001).

Desta forma, antes de buscar superar o modelo tradicional e burocrático faz necessário identificar convergências e divergências paradigmáticas na mudança deste tipo de organização específica, sobretudo aquelas inspiradas em fundamentos ontológicos e epistemológicos, ou seja, as formas de se construir o conhecimento e de se ver a realidade. Só a partir daí será possível compreender melhor a natureza das controvérsias em contestar e propor modelos de intervenção organizacional (MOTTA, 1997). Nesta perspectiva de inovação administrativa, esse processo global de reestruturação produtiva, cujos impactos se fazem sentir nas organizações, nas ocupações, nos sindicatos e na própria força de trabalho, buscaria superar o modelo tradicional e burocrático de estruturação e funcionamento organizacional (BASTOS & BORGES-ANDRADE, 2002).

No entanto, MOTTA (1997) completa que uma proposta de mudança jamais escapa das perguntas sobre os valores da boa gestão e sobre as formas de alcançá-la. Assim, a reflexão epistemológica surge como fundamental para estimular a consciência crítica sobre modelos de inovação administrativa. Para tanto, BRESSER-PEREIRA & MOTTA (2004), a partir do tratamento crítico de alguns estudos organizacionais referenciados no conceito seminal de burocracia weberiana utilizou do estudo da sociologia crítica que é uma vertente dos estudos organizacionais tendo como base Marx e Weber que evolui para um diversificado, rico e crescente importante, embora residual, campo de pensamento organizacional crítico que adentrou as fronteiras da subjetividade, explorando o imaginário organizacional e seu nexos subjacente à organização formal, e da racionalidade substantiva, explorando a axiologia dos movimentos transformadores em direção emancipatória¹.

3. PARADIGMA DE MUDANÇA E HUMANIZAÇÃO DO TRABALHO

Ao se falar em mudanças teóricas que refletem na visão contemporânea do trabalho, o paradigma da mudança como um novo compromisso ideológico e de reinterpretação crítica da realidade referem-se de forma mais restrita à humanização do trabalho. Considerando que a teoria se baseia em premissas sobre a realidade, valores e métodos, MOTTA (1997) define paradigma como um conjunto de crenças ou premissas sobre o que se julga verdadeiro e que o mesmo requer uma escolha razoavelmente arbitrária sobre métodos e proposições, por vezes não examinadas.

De acordo com MOTTA (1997) as cinco proposições paradigmáticas mais debatidas sobre mudança organizacional e que retratam as controvérsias epistemológicas, ontológicas e metodológicas que têm caracterizado as ciências sociais, sobretudo na segunda metade do século XX são: a mudança como um novo compromisso ideológico; a mudança como um

imperativo ambiental²; a mudança como uma reinterpretação crítica da realidade; a mudança como uma intenção social³ e a mudança como transformação individual⁴. O autor ressalta que o paradigma da mudança como um novo compromisso ideológico, a mudança é vista como a aquisição de novo compromisso valorativo. Essa perspectiva admite a mudança como fruto de um novo sistema de valores ou crenças. O ser humano é autodeterminado e soberano sobre todos os objetos. A realidade organizacional só existe em função dos valores das pessoas, ou seja, a organização não tem existência à parte de seus participantes, e os objetivos organizacionais constituem, essencialmente, objetivos individuais.

BASTOS (1998) complementa que ao explorar as implicações das mudanças em todos esses importantes focos da vida de qualquer trabalhador sobre os sentimentos, cognições e disposições comportamentais abre-se um largo campo de pesquisas. Essa temática, segundo o autor, ganhou força no mundo acadêmico a partir do final da década de 1970 e início de 1980. Essa perspectiva tende a uma concepção unitária e globalista da realidade, isto é, aceita o universo como um todo, e a separação entre objetos, espaço ou tempo é apenas questão de hábitos e conveniências. Desta forma, no contexto organizacional a presença da subjetividade no trabalho está mais precisamente relacionada ao envolvimento humano no trabalho. Por isso o mesmo impulso das mudanças organizacionais reflete no desenvolvimento da forma e tendências de trabalho. Para tanto, o estudo das mudanças organizacionais devem passar pela contextualização mais ampla do histórico das relações de trabalho (MOTTA, 1997).

De acordo com BASTOS & BORGES-ANDRADE (2002) a década de oitenta se obstina a recusar a comprometer-se com o questionamento dos fundamentos do modo como é concretamente vivida a relação no trabalho na empresa. É a mágica que acreditava poder realizar a corrente dominante em simbolismo e cultura de empresa: realizar um tipo de relação de apropriação abstrata (simbólica) entre trabalhador e empresa, sem tocar no plano material-concreto (partilhas do lucro, do poder, da propriedade, das decisões).

No âmbito público essa mudança paradigmática também é observada, a organização e os processos que caracterizam as relações de trabalho no setor público dependem em grande medida de sua regulamentação legal. Neste contexto, as hierarquias e o controle nas organizações têm sido justificados seja dentro das empresas ou na literatura da teoria das organizações como formas naturalizadas e, portanto, legítimas de se exercer o poder no âmbito das relações de trabalho. No entanto diante das mudanças do pensamento da sociedade em virtude de transformações do contexto histórico e na forma de se produzir bens e conhecimentos, modelos organizacionais mais tradicionais e avessos à participação dos trabalhadores nos processos decisórios vislumbram a relação às novas formas organizacionais permeadas pela subjetividade no trabalho (BASTOS & BORGES-ANDRADE, 2002).

Esse contexto de transformações – ambientais e organizacionais – implica significativas reestruturações das relações ou dos vínculos psicológicos postulados como necessários entre os indivíduos e as organizações. O legado de várias décadas de pesquisa já mostra que, de fato, as situações comuns de trabalho são permeadas por acontecimentos inesperados, panes, incidentes, anomalias de funcionamento, incoerência organizacional e imprevistos de toda natureza.

As formas tradicionais e capitalistas da organização do trabalho e as perspectivas de necessidades de novos formatos, de um lado promovem o crescimento extraordinário da produtividade e da riqueza, no entanto, de outro, a erosão do lugar acordado à subjetividade e à vida no trabalho. Disto resulta um agravamento das patologias mentais decorrentes do trabalho em crescimento em todo o mundo ocidental, o surgimento de novas patologias, em particular os suicídios nos próprios locais de trabalho – o que não acontecia jamais antes da

virada neoliberal – e o desenvolvimento da violência no trabalho, a agravação das patologias da sobrecarga, a explosão de patologias do assédio.

LANCMAN & UCHIDA (2003) trazem a discussão da importância da subjetividade também chamada de Psicodinâmica do Trabalho, quando aplicada ao trabalho organizacional. Nesta perspectiva a subjetividade dos trabalhadores é vista, no mínimo, com desconfiança enquanto a dos dirigentes é valorizada. Logo, não se trata na realidade de perguntar se a subjetividade é fundamental ou não hoje, uma vez que ela está sempre presente, mas qual é o lugar que ocupa e que importância tem no contexto atual. A Psicodinâmica do Trabalho, portanto, é um avanço clínico no campo da saúde mental e trabalho que subsidie a atuação dos profissionais em situações concretas de trabalho e que incorpore os aspectos subjetivos e menos visíveis do trabalho como elementos indissociáveis desse tipo de estudo e atuação.

Conforme LANCMAN & UCHIDA (2003), situa-se nas trilhas abertas da tradição compreensiva nas Ciências Humanas, isso significa defender a concepção de um sujeito “responsável pelos seus atos e capaz de pensar, de interpretar os sentidos da situação em que se encontra, de deliberar ou de decidir e de agir”. A sua ação é ligada à idéia de que a organização do trabalho muitas vezes não leva em conta ou viola a racionalidade subjetiva.

DEJOURS (2004) esclarece que para alguns, o trabalho trata-se, antes de tudo, de uma relação social (do tipo: relação salarial); para outros, trata-se, sobretudo, do emprego; e para outros ainda, trata-se de uma atividade de produção social, etc. Mas para ele em seu olhar clínico, o trabalho é aquilo que implica, do ponto de vista humano, o fato de trabalhar: gestos, saber-fazer, um engajamento do corpo, a mobilização da inteligência, a capacidade de refletir, de interpretar e de reagir às situações; é o poder de sentir, de pensar e de inventar.

Trabalhar é, também, fazer a experiência da resistência do mundo social; e, mais precisamente, das relações sociais, no que se refere ao desenvolvimento da inteligência e da subjetividade. O real do trabalho, não é somente o real do mundo objetivo; ele é, também, o real do mundo social. Aquilo que, do trabalhar, não pertence ao mundo visível, pois provém da subjetividade, aquilo que, tendo sido acrescentado, seja, talvez, voluntariamente dissimulado ao olhar do outro pelo sujeito que trabalha (em vista de se proteger das sanções que podem ameaçar a sua inteligência, uma vez que ela leva a cometer infrações relacionadas às prescrições e aos procedimentos), pode engendrar sérios problemas de gestão técnica (DEJOURS, 2004).

A capacidade de pensar as relações entre subjetividade, trabalho e ação advinda de uma renovação conceitual, de acordo com AKTOUF (2001), constituem o que há de mais próximo, no estado atual das coisas, de um movimento na direção de uma humanização mais autêntica da empresa. Falta-lhes ainda serem admitidas como “centrais” à corrente dominante (atualmente quase totalmente ocupada pelos gurus da excelência, da qualidade total), como sendo mais capazes de responder, em termos práticos, às preocupações produtivistas dos práticos e, enfim, como sendo mais capazes de operar sua própria unidade.

Trata-se, entretanto, de um progresso em direção a uma aceitação do humanismo próxima daquela que mantivemos, pois o ser humano é visto, não mais através de uma concepção instrumental e rentabilista, mas através dos discursos das disciplinas fundamentais (antropologia, lingüística) que têm como objetivo não o homem-na-produção, mas o homem, simplesmente, e inteiro. O homem considerado como ser de palavra, de símbolos, de sentido, de sociedade, de afetividade, de livre arbítrio (mesmo relativo), antes de ser um recurso a serviço da empresa, da “produção máxima do valor de troca”. Aí está seguramente um homem que se aproxima mais de sua condição humana. (AKTOUF, 2001)

Pode-se dizer que, uma vez visíveis nos processos de reestruturação produtiva e de gestão do trabalho, esses pontos intensificam o tempo de trabalho e moldam a subjetividade, uma vez que a organização do trabalho empenha-se em maximizar não só a força física, mas também a criatividade presente em qualquer atividade laboral. A criatividade, as capacidades de iniciativa e de decisão, bem como a mobilização pessoal na tarefa e nas relações, desvalorizadas no modo de produção fordista, são valorizadas e exigidas como um dos fatores de competitividade para as empresas na nova relação que se estabelece entre produção e consumo (GRISCI, 2008).

Este contexto contempla bem o paradigma de mudança como uma reinterpretação crítica da realidade o qual segundo MOTTA (1997) consiste num processo consciente de se criar uma nova realidade organizacional. Nesse paradigma, o comportamento humano é resultado de um processo de interação social: o indivíduo não é apenas um ser passivo, reagindo a estímulos do ambiente, mas também um ser ativo, que participa diretamente na formulação de seus próprios valores. Os valores são formados por interpretação subjetiva da realidade objetiva. Através da interpretação, o indivíduo cria e replica a ordem organizacional e seus significados. A realidade organizacional constitui-se da interpretação ativa do indivíduo sobre si próprio, sobre as interpretações de outros a seu respeito, e da própria definição sobre a realidade administrativa em que vive.

Reportando ainda à MOTTA (1997), pode-se afirmar que a organização não existe naturalmente como ocorrência objetiva, mas como uma construção emergente das relações intersubjetivas das pessoas. Os valores socialmente compartilhados pelos indivíduos - intersubjetividade - na interpretação da realidade são a base para a análise organizacional. Dentro desse paradigma, o conhecimento é uma construção produzida nas interações humanas. A realidade é entendida de uma forma fenomenológica, intersubjetiva, baseada na especificidade da relação sujeito-objeto e só se altera pela aproximação crítica aos seus aspectos relacionais.

Ainda de acordo com MOTTA (1997) a compreensão, nesse caso, é uma interpretação tanto da presença quanto da ação do indivíduo no contexto organizacional. Todo comportamento possui um significado subjetivo atribuído pela própria pessoa. Para distinguir-se do paradigma, de tendência objetivista, que explica o comportamento pela experiência de vida, esse modelo prefere o termo ação. Assim, ação é vista como um comportamento intencional, isto é, só explicável pelo significado individual a ele atribuído.

HALFORD & LEONARD (2006) consideram as práticas discursivas foucaultianas a partir das identidades subjetivas de trabalhadores que podem privilegiar pensamentos e comportamentos individuais para alcançar resultados organizacionais e exploram as relações entre discurso de administração e emprego da subjetividade no processo de mudança organizacional.

A atual valorização do trabalho, desta vez caracterizado por GRISCI (2008) como imaterial decorre de dois pontos: o abandono dos rígidos padrões espaço-temporais do modelo de produção fordista aliado às possibilidades oriundas das novas tecnologias da informação e comunicação; e a instalação de modos sutis de controle. Colocar, como fazem os adeptos de novas vias para a administração, a pessoa do empregado, o capital humano, o recurso humano, no centro dos debates e apostas atuais, é um sinal inegável de recuperação do interesse pelo homem.

4. INTER-RELAÇÕES ENTRE BUROCRACIA E SUBJETIVIDADE

As mudanças organizacionais tão amplamente discutidas na literatura implicam que os indivíduos vêm deixando de serem vistos apenas como trabalhadores, e passam a serem

tratados considerando sua subjetividade, com suas idiossincrasias e necessidades particulares. Repensar a subjetividade nas organizações é tentar compreender os indivíduos, seus conflitos, seus vínculos com seu corpo, sua família, o trabalho, a produção e a participação da organização nesse processo.

A julgar pelos gurus da administração reformista, uma exigência torna-se clara e fundamental: encontrar os meios de passar de uma forma de administrar e de conceber o empregado como peça-passivo-obediente, à uma outra onde ele seria quase o inverso, um colaborador-cúmplice-ativo (BASTOS & BORGES-ANDRADE, 2002).

Portanto BASTOS & BORGES-ANDRADE (2002) complementa que se torna inevitável procurar abrir caminho para uma prática administrativa que permita a eclosão do desejo do empregado em aderir, em mobilizar sua inteligência no seu trabalho e pela sua empresa. Para BERGSTRÖM & KNIGHTS (2006) a subjetividade compreende uma relação complexa e é consequência das relações interdependentes de ações e discursos organizacionais que se constroem dentro da subjetividade de um contexto especial.

Em um contexto macro, CHEIBUB (2000) trata que todo país apresenta, em diferentes contextos históricos, especialidade e particularidade que o diferenciam e o caracterizam *vi-à-vis* outros países e outros momento de sua própria história. Mas, para cada conjunto de questões sóciopolíticas conjunturais há também uma série de fatores, elementos, tendências contemporâneas e estruturas que são independentes das particularidades nacionais e condicionam seu próprio desenvolvimento. Portanto, sob aspectos trabalho, gestão e subjetividade no espaço organizacional são muito bem caracterizadas e entende-se que os trabalhadores contemporâneos, independente do ramo de atividade, experimentam os modos de produção de subjetividade deliberadamente impostos pela empresa aos sujeitos em processo que não tem fim, uma vez que o tempo nunca cessa de causar mudanças na vida institucional.

DAVEL E VERGARA (2001) mostram que a partir de uma nova visão sobre a administração a subjetividade passa a ter o seu valor considerado no gerenciamento com pessoas. Ainda esclarecem que por subjetividade, entende-se “a interioridade da pessoa, a singularidade e a espontaneidade do eu”, expressa em pensamentos, condutas, emoções e ações, relacionada diretamente à individualidade e à concretização do conhecimento humano. Dessa forma, novos modos de gestão tendem a contribuir para moldar outras formas de trabalhar e viver dos trabalhadores solicitando-lhes flexibilidade, adaptabilidade, participação, requalificação constante, autonomia para pequenas decisões e afetividade nos relacionamentos.

GRISCI (2003) apresenta a noção de subjetividade relacionando-a aos estilos de vida ou modos de existência ou modos de subjetivação que se geram no cerne do trabalho contemporâneo, para a autora ela pode ser tomada como coletiva, social e histórica, a subjetividade varia conforme as determinações sociais, econômicas e tecnológicas de cada época, dessa maneira ela varia portanto, de acordo com as reestruturações que sofre o mundo do trabalho.

Em contraponto a atual discussão sobre a transposição da subjetividade nos meios ainda altamente permeados pela burocracia há um debate que mostra que a posição radical por uma mudança para um “ambiente totalmente subjetivo” pode causar danos ao sujeito, ou seja, ao propor um ambiente de trabalho onde há um excesso de exposição ou falta de privacidade, disponibilidade total na forma de engajamento subjetivo diante das demandas organizacionais sempre mutáveis, vulnerabilidade no que diz respeito à ocupação dos lugares organizacionais ou iminente desligamento de postos de trabalho prestigiados para desprestigiados, dentre

outros fenômenos, os trabalhadores são expostos às conseqüências deste novo paradigma organizacional.

Também contribui com essa temática KALLINIKOS (2003) ao retratar as mudanças sobre a participação humana dentro tendências atuais no ambiente organizacional. O autor busca contextualizar o envolvimento humano na nova tendência de trabalho e emprego, marcada pela difusão das formas burocráticas de organização, busca identificar, nas formas de participação humana, quais processos uma organização formal admite ou não experiências subjetivas. O autor chega a conclusão que o comportamento humano obedece à lógica de orientação calculada, o que mascara a subjetividade do sujeito, outro ponto importante é que a mobilidade, seletividade e adaptabilidade são elementos essenciais da organização moderna, assim, a forma burocrática está acomodada num modelo de agenciamento humano e na noção do homem modular.

A dicotomia burocracia subjetividade é fortemente observada no âmbito da administração pública, buscar diferentes formas organizacionais também é um desafio para o setor público. No plano administrativo do Estado, a burocracia foi vista como uma forma de defender o setor público contra o patrimonialismo, mas na atual conjuntura este modelo já não atende na sua totalidade, ele se mostra ineficiente. Houve um desgaste natural, afinal cada vez mais vivemos num mundo globalizado e complexo, como conseqüência o Estado voltou sua atenção para o cidadão, essa é uma tendência do Estado Moderno, incentivar a participação e a motivação de seus servidores. Movimentos como a Reforma do Estado possuem objetivos de discutir o modelo burocrático relativo à sua dimensão administrativa. Tal discussão aconteceu em nível mundial, na década de 1990 havia uma discussão sobre a implementação de novas formas de gestão pública importadas de modelos gerenciais da administração privada. Nesses moldes estavam vinculados o modelo gerencial de administração pública que já vinha sendo implantado em vários países, tendo como modelo EUA e Inglaterra (governos Reagan e Thatcher).

A Nova Administração Pública, como é chamado esse modelo, tinha como princípio buscar na administração gerencial privada a base de sua formulação, visava demonstra que o Estado deve ser responsável pela formulação regulação de políticas públicas e não apenas por sua execução. No Brasil o Plano Diretor da Reforma do Aparelho do Estado surgiu com a proposta de substituir princípios do modelo burocrático Weberiano. Tendo esse modelo como fator propulsor surge com destaque o conceito de governança, um conceito utilizado por governos para oferecer serviços em determinadas sociedades. Neste contexto de mudanças, novas formas de governança surgem no auxílio desta transição da burocracia para outros formatos organizacionais e modelos de gestão. Na discussão sobre a era pós-moderna as organizações burocráticas e sua legitimidade são sempre questionadas, a teoria das organizações trabalha para contribuir nesta busca ao apresentar modelos de organizações que possuem características "pós-burocráticas", como organizações com espaço para conversações, disseminação da informação e maior flexibilidade.

BASTOS & BORGES-ANDRADE (2002) salientam que apesar da diversidade de literatura existente, pouca pesquisa se dirigiu para esclarecer essa discussão dentro do setor público. Muitas vezes as pesquisas se limitam a analisar o desempenho organizacional, assim, ao considerar o âmbito público, muitos pesquisadores focam nos aspectos referente à burocracia representativa e estratégia organizacional que é pertinente a desempenho. De acordo com Walker & Boyne (2006) o desempenho de organizações públicas tem sua avaliações baseadas em informações e percepções individuais e que é provável que um pouco de subjetividade pode estar presente nesta organização.

5. CONSIDERAÇÕES FINAIS

O estudo da subjetividade no contexto das organizações é um tema relativamente recente dentro das teorias organizacionais. Esse interesse pela dimensão subjetiva na ação das pessoas cresce quando a organização passa por um processo de mudança. Não se pode negar que se trata de uma relação complexa entender indivíduos e organização dentro de uma análise que supere a dicotomia objetividade/subjetividade, se trata de um grande desafio a ser vencido por acadêmicos e gestores.

Perpassando pela discussão abordada no trabalho pode-se dizer que um grande desafio dentro dos estudos organizacionais é questionar a burocracia e sua eficiência ou pensar em novos modelos para substituí-las. Tradicionalmente a burocracia é uma forma de organização capaz de suprir exigências do contexto organizacional, seus princípios estão embutidos nas práticas administrativas, seja no âmbito privado ou público, por outro lado a emergente necessidade de novos formatos organizacionais de modelos de gestão, juntamente com uma discussão pós-moderna, mostram que a filosofia burocrática não dá conta de suprir novas demandas das relações de trabalho. Um dos grandes dilemas a ser vencido é buscar um caminho que promova a mudança da melhor maneira possível para os indivíduos se constituam sujeitos e construam um significado para atuar em contexto organizacional que por sua natureza tem a peculiaridade de mudar constantemente.

É importante o surgimento de novas correntes teóricas e paradigmas de mudança que fundamente teorias de mudança a partir de premissas encontradas nas filosofias fenomenológicas, críticas e interpretativas da realidade. Na perspectiva contemporânea, esse paradigma já reconhece limites na vontade humana para mudar o seu contexto. Esses limites encontram-se nas barreiras do mundo real e no reconhecimento do poder das vontades e idéias contrárias de outras pessoas, o que diminui a pressão dogmática inerente a esse paradigma. Muitas teorias construídas segundo esse modelo valorizam o sistema de poder existente tanto como obstáculo quanto como fonte facilitadora da mudança. Começar a mudança de valores pelos chefes, mais fortes e poderosos, é tão importante nesse modelo quanto o é na catequese exercida por muitas religiões (MOTTA, 1997).

Esse ensaio não extrapola o entendimento sobre o tema proposto, faz necessário então deixar questionamentos que instiguem novos estudos sobre os modelos organizacionais que atenda de forma eficiente todas as complexidades organizacionais contemporâneas. Não podemos deixar de ressaltar que os estudos que têm histórico em Max Weber (a objetividade é derivada da experiência subjetiva) e até em origens mais recentes em Jiirgen Habermas são fontes expoentes da teoria crítica e que trabalha com uma amplitude temática que podem enriquecer essa discussão. A visão habermasiana propõe uma compreensão contextual e interpretativa da ação humana; interessado nas formas de dominação e alienação e enfatiza as práticas comunicativas para a autenticidade da interação humana.

Ao se pensar em futuro para a vida organizacional e suas peculiaridades pode-se afirmar que a sobrevivência da organização deve passar por reformulações epistemológicas sensíveis às variáveis humanas formando um tipo ideal de estrutura organizacional mediante o encadeamento de um conjunto de fenômenos subjetivos para o conhecimento objetivo. Portanto, através da constatação da interferência de fatores humanos torna-se claro que a teoria da organização vem sendo reformulada sob novos fundamentos epistemológicos da racionalidade que convive com conjuntos de tendências polarizadas como conservação e mudança, a tradição e a contemporaneidade, a estabilidade e a instabilidade, a rigidez e a flexibilidade, a disciplina e autonomia, a repetição e a originalidade, a centralização e a descentralização, a padronização e a criatividade, a rotina e a inovação.

Como um questionamento final faz-se menção à quantidade de críticas e propostas para um possível rompimento com a burocracia. Seria possível o contexto organizacional

existir totalmente isento de princípios burocráticos? A idéia que se lança nestas reflexões finais seria em não desconsiderar a forma burocrática nas organizações mas promover uma adequação entre a racionalidade instrumental defendida por esta teoria e uni-la a uma perspectiva valorativa e subjetiva em que os sujeito seja de fato valorizado.

6. REFERÊNCIAS

AKTOUF, O. Administração e Teorias das Organizações Contemporâneas: Rumo a um Humanismo Radical Crítico? Revista Organização e Sociedade, v. 8, n. 21, p. 13-33, Maio/Agosto, 2001.

ARAGÃO, C. V. Burocracia, eficiência e modelos de gestão pública: um ensaio. Revista do Serviço Público, ano 48, n. 3, Set-Dez 1997.

BASTOS, A. V. B, Comprometimento no trabalho: contextos em mudança e os rumos da pesquisa neste domínio. Encontro Anual da ANPAD, 1998.

BASTOS, A. V. B.; BORGES-ANDRADE, J. E. Comprometimento com o trabalho: padrões em diferentes contextos organizacionais. Revista de Administração de Empresas, v. 42, n. 2, p. 31-41, Abr./Jun, 2002.

BERGSTRÖM, O.; KNIGHTS, D. Organizational discourse and subjectivity: Subjectification during processes of recruitment. Human Relations, v. 59, p. 351-377, 2006.

BRESSER-PEREIRA, L. C.; MOTTA, F.C.P. Introdução à organização burocrática. Introdução à organização burocrática. São Paulo: Pioneira Thomson Learning, 2004.

CHEIBUB, Zairo B. Reforma Administrativa e Relações Trabalhistas no setor público: dilemas e perspectivas. Revista Brasileira de Ciências Sociais, v.15, n. 43, jun. 2000.

DAVEL, E. & VERGARA, S.C. Gestão com Pessoas, Subjetividade e Objetividade nas organizações. In: DAVEL, E. & VERGARA, S.C. (org.) Gestão com Pessoas e Subjetividade. São Paulo: Editora Atlas, 2001.

DEJOURS, C. Subjetividade, trabalho e ação. Revista Produção, v. 14, n. 3, p. 027-034, Set./Dez. 2004.

DELLAGNELO, E. L.; MACHADO-DA-SILVA, C. L. Novas formas organizacionais: onde se encontram as evidências empíricas de ruptura com o modelo burocrático das organizações? Revista Organizações e sociedade, v.7, n.19, Set./Dez. 2000.

GRISCI, C. L. I. Dos corpos em rede às máquinas em rede: reestruturação do trabalho bancário e constituição do sujeito. Revista de Administração Contemporânea [online], vol.7, n.1, pp. 87-108, 2003.

GRISCI, C. L. I. Trabalho imaterial, controle rizomático e subjetividade no novo paradigma tecnológico. RAE-eletrônica, v. 7, n. 1, Art. 4, Jan./Jun. 2008.

HABERMAS, J. Wissenschaft und Technik als “Ideologie”, 1968. Traducido por Manuel Jiménez Redondo. En: Ciencia y técnica como ideologia. Tecnos, Madri, 1986.

HALFORD, S.; LEONARD, P. Place, Space and Time: Contextualizing Workplace Subjectivities. *Organization Studies*, v. 27; p. 657 -676, 2006.

JOHNSON, P. Whence democracy? A review and critique of the conceptual dimensions and implications of the business case for organizational democracy. *Organization*, v. 13 (2), p. 245-274, 2006.

KALLINIKOS, J. Work, Human Agency and Organizational Forms: An Anatomy of Fragmentation. *Organization Studies*, v. 24, p. 595-618, 2003.

LANCMAN, S; UCHIDA, S. Trabalho e subjetividade: o olhar da Psicodinâmica do Trabalho. *Cadernos de Psicologia Social do Trabalho*, v. 6, p. 79-90, 2003.

MEDEIROS, P. H. R. Do Modelo Racional-Legal ao Paradigma Pós-Burocrático: reflexões sobre a burocracia estatal. *Revista Organização & Sociedade*, v.13, n.37, Abr./Jun. 2006.

MOTTA, P. R. Transformação organizacional – a teoria e a prática de inovar. Rio de Janeiro: Editora Qualitymark, 1997.

ROSA, Maria Inês. Trabalho, Subjetividade e Poder. São Paulo: Edusp, 1994.

SILVA, F. L. G. E. Gestão da subjetividade e novas formas de trabalho: velhos dilemas e novos desafios. La Habana, 3 al 6 de mayo de 2006.. In: III - Conferência Internacional : La Obra de Carlos Marx los Desafios del Siglo XXI, 2006, La Habana - Cuba. III - Conferência Internacional : La Obra de Carlos Marx los Desafios del Siglo XXI.. La Habana., 2006.

VIRNO, Paolo. O cérebro social como interação direta entre sujeitos de carne e osso. *IHU On-Line*, São Leopoldo, ano 4, n. 161, p. 4-10, 2005.

WALKER, R. M.; BOYNE, G. A. Public management reform and organizational performance: An empirical assessment of the UK labour government's public service improvement strategy. *Journal of Policy Analysis and Management [S.I.]*, v. 25, n. 2, p. 371-393, Spr 2006.

WEBER, M. Economia e sociedade: fundamentos da sociologia compreensiva [1922], v. 2, Brasília, Editora da Universidade de Brasília, p. 408-425, 1991.

¹ Motta (1997) lembra Marx como uma origem filosófica para sua postura paradigmática e cita que para Marx a teoria é não só um instrumento para interpretar o mundo social, mas também para mudá-lo.

² Nessa perspectiva, a mudança é vista como uma necessidade provocada pelo ambiente no qual se inserem a organização e seus membros. Considera-se a organização algo concreto, tangível, e cuja existência independe das intenções e dos valores das pessoas nela envolvidas. Variações ocorridas no meio exterior impõem a mudança. A organização é vista preferencialmente de forma sistêmica e globalista, mantendo transações com o seu ambiente que influencia a sua sobrevivência e progresso. Tende-se a ver a organização como um todo orgânico e coerente, onde elementos sociais se interligam e desempenham funções específicas para manter um equilíbrio dinâmico. Os fatores explicativos encontram-se nos papéis e nas interações mantidas pelos atores sociais na busca pela sobrevivência e adaptação ao meio ambiente no qual se inserem. Nesse paradigma não existe o acaso, e as explicações para o estado organizacional existente encontram-se na própria realidade. Deixa-se de acreditar na verdade contida no plano das idéias administrativas para procurá-la na realidade (MOTTA, 1997).

³ A mudança é vista como um processo consciente de se alterar relações sociais. Igualmente inspirado na fenomenologia, esse paradigma acentua a consciência sobre a interação e a prática diária das pessoas como os

elementos que tornam a vida significativa e compreensível. Rejeita, portanto, o estruturalismo do paradigma anterior, isto é a história, os códigos, as estruturas da sociedade e da organização para se compreender a ação individual. Aproxima-se do existencialismo ao presumir que as pessoas fazem suas vidas através de suas relações (MOTTA, 1997).

⁴ A mudança é vista como um processo consciente de se criar uma nova visão de si próprio. A única realidade que uma pessoa pode conhecer é a própria. A experiência pessoal é singular: uma criação interna sobre a qual cada um estabelece um significado. Como o indivíduo só conhece o mundo através de representação própria, as propostas de mudança devem basear-se numa transformação interna da pessoa (MOTTA, 1997).