

TEM RAZÃO A ADMINISTRAÇÃO?*

Fernando Guilherme Tenório**

1. *Introdução*; 2. *Racionalidade instrumental versus racionalidade substantiva*; 3. *Racionalidade comunicativa*; 4. *Conclusão*.

Confronto entre a racionalidade funcional e a racionalidade substantiva. Hegemonia da racionalidade funcional. Utilização do agir comunicativo como novo paradigma. Diálogo entre as racionalidades funcional e substantiva.

Palavras-chave: racionalidade funcional; racionalidade substantiva; racionalidade comunicativa.

1. *Introdução*

A ação racional com relação a fins tem merecido, principalmente a partir do taylorismo, uma busca constante de paradigmas que justifiquem o agir instrumental dentro dos sistemas sociais formalmente organizados. Essa procura, no entanto, não tem permitido que os agentes do processo, administradores e administrados, desenvolvam suas ações de forma emancipadora. O que se pode depreender, na realidade, é o que o conhecimento teórico-prescritivo postulado pelo conjunto das teorias organizacionais ou gerenciais tem reproduzido, a cada momento de um novo pensar de ação racional com relação a fins, a homogeneização das ações sociais dentro das organizações, apesar da pretensão que essas teorias têm de melhorar as "relações humanas" sob a égide da divisão do trabalho. Por sua vez, a alienação provocada pela divisão do trabalho recebe, ainda, o reforço da sociedade industrial que nutre o modo de produção imperante – e por ele é nutrida – mantendo, assim, a unidimensionalidade¹ do homem.

O que pretendemos discutir neste ensaio é se o conjunto de conhecimentos que vem estudando a ação racional com relação a fins dentro das organizações tem mediado democraticamente o "pensar" com o "agir". Ou melhor, até que ponto essa mediação não esconde um "pensar" autoritário, positivista, que "ilustra", *a priori*, a sua existência apócrifa impedidora da práxis. Por outro lado, procuraremos ampliar aquelas questões levantadas no artigo Anomalia do fato administrativo², no qual incitamos os leitores a discutir o marasmo em que se encontra a administração como área do conhecimento.

Podemos ter parecido que, quando escrevemos aquele texto, tínhamos as pretensões do modismo fragmentador pós-modernista ou neo-anarquista de anulação do pensamento racional-funcional. No entanto, o que pretendíamos era encontrar uma

* Trabalho apresentado no XIII Encontro Anual da Associação Nacional dos Programas de Pós-Graduação em Administração (Anpad), realizado em Águas de São Pedro, SP, de 25 a 27 de setembro de 1989.

** Professor na Escola Brasileira de Administração Pública (EBAP) da Fundação Getúlio Vargas. (Endereço do autor: Praia de Botafogo, 190/527 – 22.253 – Rio de Janeiro, RJ.)

¹ Marcuse, Herbert. *A ideologia da sociedade industrial*. Rio de Janeiro, Zahar, 1979. p. 26.

² Tenório, Fernando G. A anomalia do fato administrativo. *Revista de Administração Pública*, Rio de Janeiro, Fundação Getúlio Vargas, 23(2): 3-4, 2. trim. 1989.

razão que, sem pretensões absolutistas, estabelecesse alguns parâmetros favorecedores de um processo mais democrático de tomada de decisão nas organizações.

Estudando a teoria crítica frankfurtiana, chegamos a Jürgen Habermas com a sua razão do agir comunicativo, o que nos incentivou a comparar o imperativo categórico-racional-instrumental, utilizado pelas organizações contemporâneas, com a proposta habermasiana de racionalidade comunicativa.

Este ensaio desenvolver-se-á em duas partes: na primeira procuraremos confrontar a racionalidade funcional com a racionalidade substantiva; na segunda, identificar o paradigma habermasiano de racionalidade comunicativa. Cabe ressaltar que, com o presente ensaio, pretendemos dar início a um projeto mais ambicioso, que poderá ser desenvolvido a partir das discussões que porventura provoque.

2. Racionalidade instrumental versus racionalidade substantiva

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

As justificativas da necessidade de divisão do trabalho na sociedade e nas organizações em particular são por demais conhecidas para que mereçam novas explicações. Entender que a divisão do trabalho é uma condição necessária no processo produtivo dos entes sociais, dentro de dado contexto sócio-econômico, não exige maiores explicações, já que ela promove a interdependência das ações produtivas. Entretanto, o que aqui nos interessa discutir é a maneira como esta divisão do trabalho é teoricamente justificada por meio de um conjunto de conhecimentos (teorias organizacionais) que não possibilita ao empregado manifestar logicamente sua razão. O que observamos é que o processo de trabalho, apesar das “modernidades” promovidas pelas teorias racionais funcionais, não diminui o espaço entre administradores e administrados, continuando a força de trabalho como uma mercadoria “comprada” para atuar no interior das organizações.

O conhecimento racional-funcional, mesmo quando produz metodologias que estimulam a “participação”, na realidade promove o distanciamento entre superiores e subordinados. Por mais “sistêmica” que seja a divisão do trabalho na concepção orgânico-funcional dos níveis estratégico, tático e operacional, não descaracteriza a hierarquização burocrática que rege as organizações. Mesmo quando essas metodologias propõem uma “mudança racional planejada”, a participação se tem restringido a determinadas camadas sociais dentro das organizações. Por exemplo, nos seminários e cursos que as empresas ou organizações públicas promovem, raramente são envolvidos o operário da fábrica ou funcionário administrativo da repartição pública. Geralmente é convocada a “classe média” – a tecnocracia – que, por “flutuar” despersonalizadamente entre os níveis hierárquicos,

pode passar um fim de semana em hotéis discutindo os objetivos da organização quando, na realidade, discute é a sua estratégia de sobrevivência.

O que podemos verificar, a partir do taylorismo no conjunto das teorias organizacionais, é a promoção constante do ajustamento do empregado ao processo de produção, independentemente do potencial racional-substantivo que o homem traz consigo para dentro das organizações. E este ajustamento tanto atua junto ao trabalhador intelectual quanto ao trabalhador manual. O primeiro muitas vezes atua até de forma ingênua, não percebendo a reificação a que é submetido; o segundo é vítima do próprio processo discriminador resultante da divisão do trabalho. Muito deste ajustamento se deve ao enfoque acrítico que os cursos de Administração, notadamente aqueles de curta duração, transmitem aos alunos, por meio de conteúdos programáticos que reforçam o lado instrumental das organizações em prejuízo da emancipação do homem. Apesar de aqui não trabalharmos com dados estatísticos que confirmem as afirmações anteriores, poderemos verificá-las nas ofertas de cursos promovidos nessa área e no tipo de demanda que as empresas incluem nas solicitações endereçadas às consultorias de treinamento.

O momento seguinte deste ensaio vai ser o de buscar o paradigma que, nos últimos anos, vem sendo desenvolvido por Jürgen Habermas, o qual chamaremos de racionalidade comunicativa. Utiliza-se esta expressão para guardar coerência com as anteriores (racionalidade funcional e racionalidade substantiva) já que aceitamos por enquanto que a solução do impasse entre as duas racionalidades pode ocorrer por meio do agir comunicativo. Quando dizemos “por enquanto” é porque não aceitamos a possibilidade de um paradigma definitivo, absoluto. Acreditamos somente na viabilidade histórica do conhecimento.

3. Racionalidade comunicativa

Expor resumidamente a teoria habermasiana do agir comunicativo e ao mesmo tempo sugeri-la como um paradigma no estudo da ação racional com relação a fins dentro das organizações é pretensioso na medida em que Jürgen Habermas desenvolveu uma vasta bibliografia, a partir dos anos 60, para culminar em 1981 com a *Teoria da ação comunicativa* “uma teoria da sociedade com intenção prática”³. Apesar disso, assumimos a ousadia com a intenção de não apenas trazer à discussão o enfoque habermasiano, mas também, mais uma vez, para afastar o marasmo funcionalista das teorias organizacionais.

Segundo Siebenichler,⁴ Habermas, ao responder a uma pergunta por ele formulada em 1986 sobre a possibilidade do surgimento de uma teoria que dialetizasse o progresso técnico e científico, o fez contrapondo o agir racional com relação a fins, weberiano, com sua proposta do agir comunicativo. A diferença entre os dois tipos de ação é que, enquanto a racionalidade instrumental desenvolve uma mediação entre a teoria e a prática a partir de postulados técnico-formais, a racionalidade comunicativa promove essa mesma mediação por meio do diálogo entre os agentes sociais do processo. O que tem predominado no agir instrumental dentro das organizações formais é o processo decisório burocratizado, que nega a possibilidade do administrado manifestar ao administrador sua razão, não só no que tange aos aspectos de produção, mas também até de cidadania. Portanto, a

³ McCarthy, Thomas. *La teoria crítica de Jürgen Habermas*. Madrid, Tecnos, 1978, p. 446.

⁴ Siebenichler, Flávio B. *Jürgen Habermas: razão comunicativa e emancipação*. Rio de Janeiro, Tempo Brasileiro, 1979, p.73.

“ação comunicativa pressupõe a linguagem como um meio dentro do qual tem lugar um tipo de processo de entendimento, em cujo transcurso os participantes, ao relacionar-se com um mundo, se apresentam uns frente aos outros com pretensões de validade que podem ser reconhecidas ou postas em questão”.⁵ Assim, os atores do processo validariam o seu entendimento com base em três pretensões:

- “de que o enunciado que faz é verdadeiro (...);
- de que o ato de sua fala é correto em relação ao contexto normativo vigente;
- de que a intenção expressa pela sua fala coincide realmente com o que pensa.”⁶

Isto nos leva a inferir que a legitimidade do processo produtivo ou administrativo somente existiria quando os atores envolvidos no processo, administrados e administradores, negociassem dialogicamente a maneira como os resultados seriam alcançados. Conseqüentemente, o processo decisório seria democratizado na medida em que os participantes defendessem suas razões com base no melhor argumento.

O conceito habermasiano de razão portanto é novo porque “nada tem em comum com a visão instrumental que a modernidade lhe conferiu (...) A concepção de uma razão comunicativa implica uma mudança radical de paradigma (...)”,⁷ já que “a razão passa a ser implementada socialmente no processo de interação dialógica dos atores envolvidos em uma mesma situação”,⁸ o que leva cada ator a suscitar “uma pretensão de validade quando se refere a fatos, normas e vivências (...)”,⁹ por meio de “um procedimento argumentativo pelo qual dois ou mais sujeitos se põem de acordo sobre questões relacionadas com a verdade, a justiça e a autenticidade”.¹⁰

A questão que então se coloca é a de qual o papel que desempenha a razão substantiva frente à razão instrumental? Havíamos, anteriormente, confrontado a racionalidade funcional com a substantiva, o que significaria dizer que o número de administrados, qualquer que fosse, corresponderia ao número de razões que temporariamente pensariam como desenvolver ações produtivas ou administrativas. No entanto, para Habermas a saída não “deve ser buscada na salvação da razão subjetiva”,¹¹ mas sim num processo dialógico, intersubjetivo, no qual “os interlocutores buscam, através da argumentação fundada, o consenso possível”.¹²

O paradigma habermasiano é, portanto, “uma filosofia modificada, que expõe os resultados de seu trabalho e controles diretos, conduzida pela peculiar consciência falibilista de que a teoria da racionalidade não pode ser obtida através da mediação solitária, monológica, de filósofo ou cientista. Ela somente pode ser construída sobre uma coerência discursiva entre teorias distintas, as quais passam a ser tratadas como fragmentos teóricos de um complexo interdisciplinar mais amplo.”¹³

O uso deste paradigma pela administração significaria, em primeiro lugar, admitir a falibilidade de seus conceitos e, em segundo, incorporar criticamente outros conceitos que ampliem o horizonte de suas perspectivas como área do conhecimento.

⁵ Habermas, Jürgen. *Teoria de la acción comunicativa*. Madrid, Taurus, 1987. v.1, p.143.

⁶ Id. *ibid.* p.144.

⁷ Freitag, Barbara. *A teoria crítica: ontem e hoje*. São Paulo, Brasiliense, 1986. p.59.

⁸ Id. *ibid.* p.59.

⁹ Id. *ibid.* p.59.

¹⁰ Id. *ibid.* p.59.

¹¹ Id. *ibid.* p.85.

¹² Id. *ibid.* p.85.

¹³ Siebeneichler, Flávio B. *op. cit.* p.149.

4. Conclusão

O surgimento de um novo conceito de razão não esgota a capacidade de seguir a “ilustração” o seu caminho, mesmo porque o paradigma habermasiano ainda não alcançou maturidade suficiente para ser invulnerável. A sua relação com a teoria crítica frankfurtiana e, conseqüentemente, com o marxismo, permite perceber a ininterrupta autocrítica a que ela se submete, já que o seu processo dialógico sempre se dá em contexto historicamente identificado.

Apesar de Anderson reconhecer que os trabalhos desenvolvidos por Habermas representam “o projeto teórico mais abrangente e ambicioso da cena alemã contemporânea”¹⁴ ainda observa como de “curiosa inocência a visão de Habermas”¹⁵ pois, inventariando o discurso habermasiano no espectro do marxismo ocidental, não encontra nele uma estratégia que revolucione as relações sociais, o que fatalmente poderá ocorrer na aplicação desse paradigma aos sistemas sociais formalmente organizados.

Não temos condições de proceder a uma crítica tão profunda quanto a do marxista inglês Perry Anderson; no entanto, a questão que se pretende discutir é de como fomentar o paradigma da razão comunicativa dentro de espaços sócio-formais nos quais predomina a razão instrumental? Que estratégias devemos utilizar para melhor socializar o processo de tomada de decisão nas organizações? Será que a utilização de algum tipo de estratégia não instrumentalizaria a razão comunicativa? Ou tem razão a administração em manter a sua racionalidade instrumental?

Summary

The author's intention is to discuss if the amassed knowledge instrumental to the study of rational action, as concerns the ends within the organizations, has been a democratic mediator between the “thinking” and the “acting”.

He also endeavours, on the other hand, to enlarge the scope of questions put forward in his article *Anomalia do fato administrativo*, published by the *RAP* in this issue of april, 1989, in which is focused the apathy now showed by Administration, considered as an area of knowledge.

¹⁴ Anderson, Perry. *A crise do marxismo*: introdução a um debate contemporâneo. São Paulo, Brasiliense, 1987. p. 68.

¹⁵ Id. *ibid.* p.76.