



ARTIGOS

DOMINAÇÃO NAS ORGANIZAÇÕES: UMA ANÁLISE NA EMPRESA TRAMONTINA TEEC S.A.

Patricia Boaria Tomazel¹, Simone Fonseca De Andrade¹, Alexandra Andreis¹, Eric Charles Henri Dorion¹, Pelayo Munhoz Olea¹, Paula Patricia Ganzer¹

1 – Universidade de Caxias do Sul

RESUMO

O tema da dominação acompanhou o desenvolvimento histórico do universo organizacional e, ao longo dos séculos, diferentes pensadores expuseram suas concepções a respeito da dominação, cada qual enfatizando uma perspectiva, seja de ordem econômica, administrativa, política ou sociológica. A partir dos conceitos de Maquiavel, Adam Smith, Marx e Weber, este artigo analisou a percepção da gestão industrial da Tramontina TEEC S.A., sobre o tema da dominação na organização. Realizou-se um estudo caso de caráter qualitativo exploratório, com entrevistas semiestruturadas desenvolvidas em novembro de 2013, na referida empresa. As entrevistas foram gravadas, transcritas e os dados analisados com as metodologias de mapas de associação de ideias e análise de conteúdo. A pesquisa apontou que os gestores não percebem a dominação como forma de exploração, havendo consenso de que a racionalidade, manifestada pelo poder, pode inibir a criatividade dos colaboradores.

Palavras-chave: Dominação. Organizações. Tramontina

ABSTRACT

The theme of domination followed the historical development of organizational universe and, over the centuries, different thinkers expressed their conceptions of domination, each of them emphasizing some perspective, whether economic, administrative, political or sociological. Based on Machiavelli, Adam Smith, Marx and Weber concepts, this article analyzed the perceptions of Tramontina TEEC S.A. industrial management about domination in the organization. We conducted a qualitative exploratory case study, with semistructured interviews, conducted in November 2013, in this company. The interviews were recorded, transcribed and analyzed by the methods of ideas map association and content analysis. The investigation showed that managers do not realize the domination as a form of exploitation, however there was consensus that rationality manifested by the power can inhibit the employees creativity.

Keywords: Domination. Organizations. Tramontina.

INTRODUÇÃO

O mundo empresarial vem se transformando ao longo de décadas em diferentes conceitos e formas de gestão. Desde a migração do artesanato para grandes parques fabris até a revolução industrial e a globalização moderna, vários foram os pensadores que se detiveram em entender o processo de formação das empresas e da reação do ser humano nesse contexto.

Ao longo da história, o tema da dominação foi retratado por autores como Nicolau Maquiavel, com sua interpretação sobre o poder, aconselhando o príncipe de que era preferível ser temido que amado se fosse necessário abdicar de uma das duas situações; a continuação do pensar por Smith com a menção de que a riqueza não era advinda de Deus, mas sim do trabalho produtivo dos homens, ou seja, do capital; Karl Marx com sua noção da mais-valia e exploração dos operários por parte dos grandes industriários; e Max Weber, com sua conceituação de racionalidade. Esses, dentre outros pensadores, explicitaram, ao longo do tempo, a relação do homem e do meio organizacional sob o enfoque da dominação.

De acordo com Silva et., al (2004) a noção da palavra dominação refere-se à relação estabelecida entre dois ou mais indivíduos ou grupos sociais com vontades ou interesses divergentes. Assim, não existe dominado sem dominador, nem dominador sem dominado. Assim, se pode inferir que organizações atuais ainda possuem características que, de alguma forma, abrangem a dominação. Desde o líder mais democrático, a uma estrutura rigidamente hierarquizada, retratam traços de dominação. Ao vincular as ideias de Weber com a sociedade atual, evidencia-se que o processo de dominação existente tem base na racionalização, ou seja, quando um grupo fica cada vez mais dependente de uma administração regrada.

Neste recorte temático, o presente estudo teve por objetivo analisar a percepção de três gestores da empresa Tramontina TEEC S.A., de Carlos Barbosa, Rio Grande do Sul, sobre como se apresenta a dominação organizacional na atualidade. Para tanto, buscou-se embasamento teórico nas visões de autores como Maquiavel, que traz a dominação como exercício do poder, Adam Smith, que trata da dominação na perspectiva do capital, Karl Marx, que retrata a dominação como uma exploração do homem pelo próprio homem e, por fim, Max Weber, que propõe a administração

burocrática, capaz de dominar pela racionalidade, estrutura hierarquizada e defesa às regras.

Sob essas quatro perspectivas teóricas, realizaram-se as entrevistas, envolvendo o diretor industrial, o coordenador da produção e o supervisor do setor de seleção e embalagem da referida empresa. A seleção dos entrevistados também considerou a intenção de identificar uma possível diferença de percepção quanto ao tema da dominação, de acordo com a posição ocupada pelo entrevistado dentro da estrutura organizacional.

NICOLAU MAQUIAVEL E A DOMINAÇÃO COMO EXERCÍCIO DO PODER SOBERANO

Nascido em Florença, em 1469, época da Renascença, Niccolò di Bernardo Dei Machiavelli, hoje conhecido como Nicolau Maquiavel, teve seu primeiro contato com as obras de história, política, jurisprudência e leis italianas, desde bem jovem, na biblioteca de seu pai, um jurista de pouco destaque (SOBOLESKI, 2011). Aos vinte e nove anos, Maquiavel se tornou estadista, nomeado como secretário da Segunda Chancelaria e secretário dos Dez da Liberdade e da Paz, ampliando seus conhecimentos sobre política. Em 1513, Maquiavel foi acusado de conspiração, preso e torturado e, pouco tempo depois, já

em liberdade, escreveu sua obra mais conhecida: “O Príncipe” (SOBOLESKI, 2011).

Considerado o fundador da ciência política moderna, Maquiavel também é responsável por ter emancipado o Estado da religião (LUX, 1993). A obra de Maquiavel traz à tona o tema da dominação sob a ótica do exercício do poder soberano, ou seja, de que forma o Príncipe deveria conquistar, manter, aumentar e não perder o poder sobre seus súditos. Ao abordar o uso do poder como forma de exploração e dominação, Maquiavel defende que a meta é o poder, que significa dominar os outros, e os vencedores nele se refestelam, saboreando a doçura da dominação (AMORIM et al., 2006).

Em um dos trechos mais emblemáticos de “O Príncipe”, Maquiavel (1515) questiona se é melhor ser amado do que ser temido ou o inverso, e o autor mesmo responde, afirmando que, ao príncipe, é preciso ser ambos, mas se for necessário abdicar de um dos dois, é muito mais seguro ser temido do que amado, pois, segundo ele, “dos homens se pode dizer em geral que eles são ingratos, volúveis, simuladores e dissimuladores, covardes diante do perigo, e ávidos de ganhos” (MAQUIAVEL, 1515 p. 109-110). Nessa passagem, Maquiavel evidencia o exercício da dominação através

do temor das pessoas que, segundo ele, são guiadas pela ambição, capazes de se esquecer mais depressa da morte de seus pais, do que da perda de seu patrimônio (MAQUIAVEL, 1515).

Embora não precise ser amado, cabe ao Príncipe não ser odiado e, para tanto, Maquiavel (1515) recomenda que o soberano mantenha distância dos bens e das mulheres de seus súditos, a fim de não lhes ferir a honra. Mesmo sob a ênfase do poder do Estado, o autor introduz ideias de liberdade na iniciativa privada, mencionando que o Príncipe deve animar seus cidadãos a poderem tranquilamente exercer suas profissões no comércio, na agricultura, e em todas as outras profissões, sem temer que seus bens sejam subtraídos, e que também possam empreender um negócio, sem ter medo dos impostos, devendo o soberano recompensar quem pense em engrandecer, de alguma forma, as cidades ou seu Estado (MAQUIAVEL, 1515). Tais ideias foram ampliadas e reformuladas, séculos mais tarde, por Adam Smith.

ADAM SMITH E A DOMINAÇÃO EXERCIDA PELO CAPITAL

De acordo com Lux (1993), Adam Smith é considerado o fundador da economia moderna e importante teórico do

liberalismo econômico. Segundo Paulo Geiger, tradutor da obra “A mão invisível” de Adam Smith, o autor nasceu em 1723, em Kirkaldy, na Escócia, estudou no Balliol College, na Universidade de Oxford e foi, por muitos anos, professor de filosofia moral na Universidade de Glasgow, tendo falecido em 1790. Em seu livro mais conhecido, “A riqueza das nações”, publicado em 1776, no auge da era industrial, Smith procurou demonstrar que a prosperidade dos países resultava da atuação de indivíduos que, movidos pelo interesse próprio, promovem o crescimento econômico da sociedade em geral.

Na obra de Smith (1776), a dominação é exercida pelo capital, resultado dos excedentes produtivos, alcançados com a destreza, aptidão e perícia dos indivíduos industriais, após a divisão do trabalho na produção manufatureira, assim explicada pelo autor:

A divisão do trabalho, da qual derivam tantas vantagens não é originariamente um efeito de qualquer sabedoria humana, que prevê e tem como intenção a riqueza geral que ela propicia. Ela é a necessária, embora muito lenta e gradual, consequência de certa propensão da natureza humana que não visa a tão ampla utilidade; a propensão de escambar,

permutar, trocar uma coisa por outra (SMITH, 1776 p. 17).

As ideias de Smith se originaram do trabalho, entendido como a medida verdadeira do valor de troca de todos os bens, ou seja, segundo ele, esse valor corresponde ao esforço, tempo e fadiga que é necessário dispender para obter todas as coisas. Conforme o autor, não foi com ouro ou com prata, mas com trabalho, que toda a riqueza do mundo foi originariamente adquirida, e o seu valor é exatamente igual à quantidade de trabalho que ela lhes permitir comprar ou dominar (SMITH, 1776). Corroborando com essa visão, Lux (1993, p. 138) explica que a teoria do valor-trabalho propõe que todo valor produzido na economia provém do trabalho e que é, no mínimo duvidoso, o papel do proprietário de terra e talvez também o do comerciante ou empresário (o capitalista) na produção desse valor, pois, assim como afirma Smith, estes têm a oportunidade de “colher onde nunca semearam”.

Conforme Smith (1776), logo que começa a existir riqueza acumulada nas mãos de determinadas pessoas, algumas delas utilizarão, naturalmente, desse capital para assalariar indivíduos a quem fornecerão matérias-primas e a subsistência, a fim de obterem um lucro com a venda do seu trabalho. Nesse sentido, e antecipando as

observações de Karl Marx um século mais tarde, percebeu-se a existência de duas classes sociais: a dos indivíduos industriais, que só tem a força e a habilidade das mãos e que precisam trabalhar para viver, e a classe dos proprietários do capital, que podem viver sem trabalhar.

Defensor do liberalismo, Smith argumentava pela não intervenção do Estado, confiando na “mão invisível”, uma espécie de força auto reguladora intrínseca aos agentes do sistema capitalista que garantiria o funcionamento equilibrado do mercado e a alocação eficiente dos recursos. Smith acreditava que, buscando seu próprio interesse, cada cidadão frequentemente promovia o interesse e a prosperidade da sociedade, mais efetivamente do que quando realmente tinha a intenção de fazê-lo (LUX, 1993).

Quanto às desigualdades entre as classes, Smith (1776) argumentava que, de princípio, todos tiveram a mesma probabilidade de enriquecer, mas as diferenças decorreram do fato de alguns indivíduos serem trabalhadores, frugais e inteligentes, enquanto que outros são indolentes, preguiçosos, perdulários e incapazes de gerir bem o dinheiro que ganham. A partir dessa visão, emergiu a tese da preguiça

natural das classes trabalhadoras (LUX, 1993). Às relações entre as classes, dedicaram-se mais profundamente autores como Karl Marx.

KARL MARX E A DOMINAÇÃO VISTA COMO EXPLORAÇÃO DO HOMEM PELO HOMEM

Dominação, que possui como significado domínio, subjugação, o ato de ter domínio sobre algo ou alguém, vem, ao longo da história empresarial, sendo associada ao domínio de grupos sociais com a imposição de uma vontade alheia. Fatores como exploração, mais-valia, busca contínua pelo lucro, racionalidade, burocracia são evidenciadas no decorrer da história, por diferentes óticas e pensadores.

Pode-se mencionar, nesse contexto, após o enfoque de Adam Smith, do poder produtivo do trabalho, Karl Marx. Nascido em 5 de maio de 1818, na província de Trier na Alemanha Romana, Marx era o segundo filho de uma família judia. Filho de advogado e de uma filha de rabinos judeus, Marx teve presente, em sua infância, o forte impasse entre a religião judaica e o cristianismo, por seu pai ter se convertido ao cristianismo e sua mãe ser contra a essa conversão (VILLAVERDE, 1986).

Durante o curso de direito, Marx encontrou um ambiente de grande vivacidade cultural

e política que o inspiraria para os anos que se sucederiam. Ao analisar a realidade em que se encontrava a sociedade da época, Karl Marx queria entender o processo por meio do qual a essência humana dos operários se objetivava nos produtos do seu trabalho tornando-os assim alienados ao capital (GORENDER, 1983). Marx pode ser considerado o pensador mais radical dentre os que o seguiram e que o antecederam.

Associando as ideias de Marx (1867) com o termo dominação nas organizações, ele evidencia que a alma do capitalista é a alma do capital, considera que o próprio capital tem seu impulso para sobreviver, de criar mais-valia e de absorver com sua parte constante, com os meios de produção a maior quantidade possível de trabalho. Para Marx, a sociedade só poderia evoluir, se a classe operária, aquela que era explorada, se revoltasse contra a classe dominante dos industriais.

Em consonância com a exploração dos operários, a ideia da mais-valia possui como significado o lucro em si, que as organizações, sagazes por acumular, exploravam seus trabalhadores, dentre eles mulheres e crianças, com jornadas desumanas e exaustivas de trabalho para o aumento da sua riqueza. A exploração é frequente no pensamento de Karl Marx,

evidenciando que o trabalhador estava alienado, devido à obsessão de riqueza da classe dominante, e não trabalhava por sua própria vontade. O trabalho do operário era forçado, não lhe satisfazendo necessidades internas, mas somente um meio para satisfazer necessidades fora dele (MARX, 1867).

MAX WEBER E A DOMINAÇÃO SOB A FORMA DA RACIONALIDADE

Diferentemente de Marx, que possuía como preocupação principal as relações sociais decorrentes do modo capitalista de produção, surge Max Weber, com os estudos da ação social e a conduta humana.

Max Weber nasceu e teve sua formação intelectual no período em que as primeiras disputas sobre a metodologia das ciências sociais começavam a surgir na Europa. Filho de uma família da alta classe média, seu pai era um conhecido advogado, que o orientou desde cedo no sentido das ciências humanas. Formado em economia, história, filosofia e direito, trabalhou na universidade de Berlim como livre-docente (TRAGTENBERG, 1980).

Weber menciona que a sua profissão era enxergar e entender o fenômeno social, extraíndo o conteúdo simbólico da ação ou ações que o configuravam. Weber (1920)

entendia que a dominação era um conceito mais importante da ação social, um tipo especial de poder. Dominação pode ser explicada, conforme Weber (1920), por uma situação em que uma vontade manifesta (mandado) do dominador quer influenciar as ações de outras pessoas (dominados) e, de fato, influencia de tal modo que essas ações, num grau socialmente relevante, se realizam como se os dominados tivessem feito do próprio conteúdo do mandado a máxima de suas ações (obediência).

A dominação, de acordo com Weber (1920), era dividida em três tipos: a tradicional, vinculada à crença em santidades, cuja fidelidade era o fator de obediência a carismática, que estava vinculada à devoção afetiva à pessoa do senhor, sendo a obediência baseada na crença ou na fé, e a dominação racional-legal vinculada às empresas capitalistas, nas quais as regras são estatuídas e a obediência é evidenciada pela disciplina ou serviço.

A dominação racional-legal possui, em sua essência, a racionalidade e a burocracia. Racionalidade, segundo o autor é a lógica que move a sociedade moderna, lógica que fica cada vez mais dependente de uma administração, por regras, custos e benefícios. Desse modo, ainda na visão weberiana, a dominação “é a possibilidade

de impor ao comportamento de terceiros a vontade própria” (WEBER, 1920, p. 188).

A burocracia, de acordo com Weber (1920), é a forma mais pura de dominação legal - racional. A burocracia confere à pessoa investida com autoridade e o poder de coação sobre os subordinados, que reivindica para si o monopólio da racionalidade. Ou seja, burocracia é um sistema social em que a divisão de trabalho é racionalmente realizada (MOTTA, 2004).

Em consonância com essas definições e ajustando a temática da dominação com Weber (1920, p. 193), este menciona que “toda a dominação manifesta-se e funciona como administração. E toda a administração necessita de algum tipo de dominação, pois para dirigi-la é imprescindível que certos poderes de mando se encontrem nas mãos de alguém.” Assim, corroborando com o mencionado por Weber, pode-se afirmar que mesmo uma liderança liberal, democrática ou carismática dentro de uma organização pode ser considerada uma forma de dominação.

CONEXÕES E DISTANCIAMENTOS ENTRE AUTORES

A partir das manifestações dos autores sobre a dominação nas organizações, nesta seção são destacadas as conexões e

distanциamentos de cada autor frente ao tema. Maquiavel trata da dominação pelo poder soberano, a fim de manter, aumentar e não perder o poder sobre os subordinados. Sendo assim, o objetivo é o poder de dominar os outros.

Machiavel pregava que a prosperidade dos países derivava da atuação de indivíduos que, motivados por interesse próprio, geram o crescimento econômico da sociedade em geral. Smith na mesma linha confirmava a dominação exercida pelo capital, resultado da produção a mais, obtidos com a agilidade, competência e habilidade dos indivíduos da indústria.

Marx abordou fatores como exploração e busca contínua pelo lucro, racionalidade, burocracia, o que vai de encontro com as ideias de Machiavel e Smith. No entanto, diferentemente de Marx, que se preocupava com as relações sociais do modo capitalista de produção, Weber estudou a ação social e a conduta humana.

Weber classificou a dominação em três tipos: a) tradicional, que trata a crença em santidades, em que a fidelidade era o fator de obediência; b) carismática, em que a obediência é baseada na crença ou na fé; c) dominação racional-legal, relacionada às empresas capitalistas, em que a obediência é comprovada pela disciplina ou serviço.

Tragtenberg (1989) afirma que, adiante de teoria e prática, as relações humanas nas organizações são como uma ideologia. Na área da administração, ideologias têm sido conquistadas pelos famosos manuais, que se tornam best sellers, promovidos a um “caráter sagrado”, se caracterizam pela ilusória isenção, mas que, na verdade, levam regras ao cotidiano organizacional (GAULEJAC, 2007). Essas regras objetivam alcançar apoio e, ao acalmar questionamentos, são vistas como verdades incondicionais.

O conhecimento de poder disciplinar de Foucault (2012), elevada no gerencialismo à “autonomia controlada”, leva a questionar até que ponto as organizações se tornaram prisões sobretudo, das mentes, que são bloqueadas por cobranças submersas em metas e classificações, a partir de uma construção moral invisível e complexa (GAULEJAC, 2007).

Portanto, influenciar os comportamentos é a melhor maneira de desempenhar poder, sem ocasionar revolta, e evitar o uso da força para conseguir bons resultados, além de garantir o poder, a supremacia é importante para movimentar além de corpos, mas mentes.

METODOLOGIA DA PESQUISA

Com o objetivo de compreender o entendimento dos gestores sobre a dominação organizacional na atualidade, este estudo elegeu, como ambiente de pesquisa, a empresa Tramontina TEEC S.A. A empresa foi fundada em 1º de setembro de 1996 e inaugurada em 1º de setembro de 1998, produzindo, inicialmente, 20 mil cubas e 10 mil pias por mês, sendo essas suas principais linhas de produção inicial. No ano de 2005, ela iniciou a fabricação de fogões de superfície, denominados cooktops. Com o crescente número de importações e a viabilidade concreta de lucro com tal processo, a Tramontina TEEC S.A. iniciou a importação no ano de 1999, além de alguns modelos de cooktops, também de outros eletrodomésticos, como coifas e fornos (TRAMONTINA, 2013).

A Tramontina TEEC S.A. possui como missão desenvolver, produzir e entregar produtos de qualidade, que tornem melhor a vida das pessoas, gerando valor para seus consumidores, funcionários, acionistas e comunidade que está inserida. Em sua visão, destaca ser a melhor opção de compra para os clientes de pias, cubas e eletrodomésticos, alinhados a três pilares: qualidade, tecnologia e segurança. Como valor, apresenta a satisfação do cliente,

transparência, trabalho, liderança, valorização das pessoas e devoção. Este primeiro valor, satisfação dos clientes, é enfatizado pela empresa como valor primordial, ocorrendo a busca constante em estabelecer um alinhamento entre a satisfação do cliente e o empenho da empresa em aprimorar de tecnologias, conhecimentos e pessoas (TRAMONTINA, 2013).

A pesquisa se caracteriza por abordagem qualitativa, objetivo exploratório e como procedimento técnico foi utilizado o estudo de caso, que se constitui em uma abordagem ideal quando a questão investigada gira em torno de como e por quê (YIN, 2010). O estudo também envolveu pesquisa bibliográfica sobre o tema da dominação. Visando uma análise mais aprofundada dos objetos de estudo e suas particularidades, foram realizadas três entrevistas pessoais semiestruturadas, com os gestores desta organização. As entrevistas duraram, em média, 30 minutos. Para organização e interpretação dos dados das entrevistas, foram utilizados os métodos de análise de conteúdo e de mapas de associação de ideias.

De acordo com Bardin (2004), a análise de conteúdo presta-se a fins exploratórios, ou seja, de descoberta a partir do

entendimento do conteúdo das entrevistas transcritas, cujos textos são lidos criteriosamente, separados em unidades de análise, de acordo com os objetivos específicos da pesquisa e interpretados. Já os mapas de associação de ideias conferem visibilidade ao processo de análise, por meio da organização do conteúdo, em colunas que correspondem às categorias temáticas definidas pelo pesquisador (VERGARA, 2005).

Em consonância com o objetivo desta pesquisa, as unidades de análise e categorias temáticas correspondem às variáveis norteadoras da pesquisa, que foram selecionadas pelos autores, por meio da investigação de referenciais teóricos, que abordam o tema da dominação de diferentes perspectivas. Deste modo, as variáveis identificadas foram: Poder (Maquiavel), Capital (Adam Smith), Exploração (Karl Marx) e Razão (Max Weber). Os métodos permitiram analisar de forma completa e minuciosa o conteúdo das entrevistas, bem como facilitaram a comparação das percepções dos três entrevistados.

RESULTADOS

Para cada um dos gestores entrevistados, elaborou-se um mapa de associação de ideias, que apresenta excertos das

entrevistas, elencados em colunas, conforme as variáveis à qual correspondem.

Na entrevista com o Diretor Industrial, percebeu-se que o mesmo demonstra um conceito completo de dominação, pois abrange três das quatro variáveis identificadas na pesquisa bibliográfica: Poder, Capital e Razão. A entrevista evidenciou que, segundo este gestor, a racionalidade é necessária para a administração da empresa, e se manifesta por meio de regras, condutas e padrões estabelecidos, como se pode perceber nos trechos abaixo:

Não existe dominação, existe hierarquia, organização e busca por objetivos. Tem que existir regras dentro da empresa, isso é muito fundamental. Eu acho extremamente positivo, no que diz respeito à organização, é necessária uma hierarquia, é necessário que as pessoas saibam a quem elas devem se reportar, a quem elas devem buscar orientação.

Indo ao encontro da visão maquiavélica, o diretor industrial demonstrou que, em alguns episódios, a questão do poder se manifesta nas relações com subordinados, e que isso é um fator normal e necessário no trabalho em equipe:

[...] às vezes ocorre o mando, o poder, e entendo até que em certas ocasiões é necessário. Eu acho que na maioria das vezes a gente procura fazer com

que seja equilíbrio, onde haja participação, onde as pessoas que estão envolvidas opinem e possam dar sua contribuição, trabalho em equipe que pressupõe isso.

Após o mapa, utiliza-se a análise de conteúdo para detalhar características identificadas em cada uma das associações. Segue no Quadro 1, as análises referentes à entrevista do Diretor Industrial da Tramontina TEEC S.A.

Também fica clara, a presença da variável Capital que, segundo o entrevistado, o papel dos gestores é a busca de retorno financeiro à empresa e, principalmente, guiar os funcionários na busca deste sentido em seus trabalhos, como segue nos trechos abaixo:

[...] em primeiro lugar sempre vai estar o interesse da organização. [...] sinto o seguinte: eu estou aqui para fazer a máquina funcionar eu tenho, é meu papel cobrar é meu papel fazer com que isso funcione eu tenho que tratar as coisas que envolvem o funcionamento dessa empresa como se fossem minhas, como se fossem os olhos do acionista e, acima de tudo, é obvio que deve haver respeito, deve haver convivência decente, deve haver um bom ambiente de trabalho, mas acima de tudo nós devemos um bom funcionamento da estrutura para quem nos paga nosso salário.

O Quadro 2 retrata o mapa de ideias relativo à entrevista do coordenador da produção da Tramontina TEEC S.A.

Poder	Capital	Razão	Exploração
<p>(...) às vezes ocorre o mando, o poder, e entendo até que em certas ocasiões é necessário. Eu acho que, na maioria das vezes, a gente procura fazer com que seja equilíbrio, onde haja participação, onde as pessoas que estão envolvidas opinem e possam dar sua contribuição, trabalho em equipe que pressupõe isso.</p> <p>(...) e isso às vezes pode machucar pode ferir pode fazer com que a gente diga o que não quer dizer, e outras pessoas ouçam o que não querem ouvir. Faz parte do negócio.</p> <p>(...) provavelmente eu mesmo como coordenador como diretor já possa até ter tido alguma situação que eu possa ter passado uma situação de abuso ou feito, acho que é uma coisa que pode acontecer. (uso excessivo de poder)</p> <p>(...) sim, mas eventualmente surge, acho que devo ter sofrido como subordinado. (identificação de episódio de uso excessivo de poder)</p>	<p>(...) nas situações mais delicadas que às vezes trazem assim uma condição mais difícil, às vezes é necessário uma decisão mais forte, em primeiro lugar sempre vai estar o interesse da organização.</p> <p>(...) sinto o seguinte: eu estou aqui para fazer a máquina funcionar eu tenho, é meu papel cobrar é meu papel fazer com que isso funcione eu tenho que tratar as coisas que envolvem o funcionamento dessa empresa como se fossem minhas, como se fossem os olhos do acionista e, acima de tudo, é obvio que deve haver respeito, deve haver convivência decente, deve haver um bom ambiente de trabalho, mas acima de tudo nós devemos um bom funcionamento da estrutura para quem nos paga nosso salário.</p>	<p>Principais tarefas/atribuições como coordenar, sugerir, definir muitas vezes, manter a equipe coesa, estabelecer estratégias de médio e longo prazo essas dentre tantas outras atribuições.</p> <p>Dominação, esse é um termo forte eu entendo assim que ela está ligada à hierarquia (...) pra funcionar tem que ter normas tem que ter regras, tem que ter um líder que comande uma equipe, tem que ter um direcionamento e isso pressupõe dominação, não consigo enxergar uma organização que tivesse uma liberdade 100%, cada um cuida de si. Tem que ter regras e, se isso se entende como dominação, muito bem ela é necessária em qualquer organização, os líderes são necessários; Sim (a hierarquia) pode inibir a criatividade, eu acho esse é talvez um dos aspectos negativos, mas infelizmente não dá pra viver num ambiente de 100% de liberdade, com todo mundo ditando seu próprio rumo, mas efetivamente tenho que reconhecer que ela é um inibidor.</p> <p>Não existe dominação, existe hierarquia, organização e busca por objetivos.</p> <p>(...) sempre levo como exemplo a nação Alemanha. A Alemanha é um país extremamente criticado pelos outros, porque eles são muito regrados, são muito bitolados, mas funciona. Esse excesso de organização é pra quem vê de fora a coisa mais sensacional porque eles dão o exemplo de como se vive em sociedade, em grupo, tu saber respeitar até aonde vai o teu limite até aonde eu posso ir. Esse senso de respeito é muito maior porque as pessoas já vem, desde o berço, essa mentalidade de vida em organização, vida com ordem, vida com regra, e acho que lá essas coisas entram muito mais fácil, desde as crianças, até adolescente e depois adultos, o cara chega na empresa já sabendo como fazer.</p>	

Figura 1 - Mapa de associação de ideias conforme entrevista com o diretor industrial Tramontina TEEC SA.

Esta entrevista realizada com o coordenador da produção evidenciou sua visão de dominação, abrangendo as quatro variáveis encontradas no referencial. A variável Poder é vista como parte integrante da dominação

nas relações entre subordinados dentro da organização. Sua visão é que o poder é necessário, intrínseco à administração, sem o peso pejorativo, que é associado à visão marxista. Conforme ele explica:

A gente vem desde que está na Tramontina, começou como subordinado e isso acabou incorporando na vida da gente, no dia a dia da gente, para mim é uma coisa normal eu ter alguém para gerir acima de mim ou alguém que é meu superior, no caso o diretor industrial.

A variável Capital difundida por Adam Smith (1776) também aparece de maneira sobressalente para este gestor, tendo claro em sua visão associar o sentido do seu trabalho com objetivo de atingir trazer retornos à empresa:

Minha função principal é auxiliar todos os setores dentro da empresa ligados à produção direta, a fim de obter o máximo de produção, tirar o máximo dos equipamentos e das máquinas e evitando também o desperdício.

A questão da racionalidade novamente fica acentuada, como a principal forma de demonstração da dominação e necessária para a administração, pois é a variável que mais agrupou trechos das entrevistas:

Eu não vejo não que existe a dominação, eu sei que existe a hierarquia, todos aqui, desde o diretor até o funcionário que começa a trabalhar conosco hoje, ele sabe que existe essa hierarquia e a gente sabe que cada um procura fazer as suas tarefas, funções dentro da sua, do seu cargo.

Eu vejo que é necessário e estabelecer regras de conduta e de trabalho válidas. O Quadro 3 retrata o mapa de associação de ideias relativo a entrevista com o Supervisor da Seleção e Embalagem da Tramontina TEEC S.A.

Poder	Capital	Razão	Exploração
<p>Eu não vejo que existe dominação na TEEC, existe aqui um grupo de trabalho todos cientes de suas funções e posição na empresa, cada um com sua função.</p> <p>A gente vem, desde que está na Tramontina, começou como subordinado e isso acabou incorporando na vida da gente, no dia a dia da gente. Para mim é uma coisa normal eu ter alguém para gerir acima de mim ou alguém que é meu superior, no caso o diretor industrial.</p>	<p>Minha função principal é auxiliar todos os setores dentro da empresa ligados à produção direta, a fim de obter o máximo de produção, tirar o máximo dos equipamentos e das máquinas e evitando também o desperdício.</p>	<p>Eu não vejo não que existe a dominação, eu sei que existe a hierarquia, todos aqui, desde o diretor até o funcionário que começa a trabalhar conosco hoje, ele sabe que existe essa hierarquia e a gente sabe que cada um procura fazer as suas tarefas, funções dentro da sua, do seu cargo.</p> <p>Acredito que não iniba (a criatividade), pois temos aqui inclusive o programa de ideias que é usado para sugestões e melhorias.</p> <p>Eu vejo que é necessário e estabelecer regras de conduta e de trabalho válidas.</p> <p>(...) a gente vem de uma cultura na Tramontina existe hierarquia, gostamos respeitar ela e gostamos também que os colaboradores respeitem a mesma, nós não podemos dizer que nós dominamos os funcionários, eu não vejo dessa forma, eu vejo que existe aqui um conjunto de regras e normas a serem seguidas.</p>	<p>Se houve algum episódio desse tipo não é do meu conhecimento.</p>

Figura 2 - Mapa de Associação de ideias conforme entrevista com o Coordenador da Produção da Tramontina TEEC.

Poder	Capital	Razão	Exploração
		<p>(...) pelo que exerço claro que existem regras que têm que ser seguidas. Mas eu uso, ao invés do poder, o convencimento para as pessoas entenderem os objetivos da empresa. Não vejo isso como dominação;</p> <p>(...) eu vejo que é a organização, as coisas certas, regras que facilitam a organização a se tornar melhor. É preciso regras, senão vira bagunça. O negativo é que como a hierarquia tem muitos níveis, às vezes para tomar uma decisão até ela ser aprovada, tem que passar por 4 ou 5 pessoas, isso desestimula um pouco pode até fazer com que as pessoas não sejam proativas;</p> <p>Não entendo que tem dominação no meu setor. Elas (pessoas) sabem que tem uma hierarquia e respeitam isso. Sabem que tem regras a seguir, claro que algumas vezes quando tem determinada tarefa, algumas não gostam de fazer, ou reclamam, mas isso é devido àquela tarefa.</p> <p>Sim, pode impedir a proatividade. (centralização do poder de mando e o controle como inibidor de criatividade)</p> <p>(...) Eu vejo que hoje não tem como uma empresa viver sem regras.</p>	<p>Todo mundo tem liberdade para dar ideias, a direção até pede isso a todos. Não vejo dominação aqui na TEEC.</p> <p>Não me lembro de ter acontecido isso, pelo menos eu não presenciei. (episódio de uso excessivo de poder)</p>

Figura 3 - Mapa de Associação de ideias conforme entrevista com o Supervisor de Seleção e Embalagem Tramontina TEEC S.A.

Nesta entrevista, realizada com o Supervisor de Seleção e Embalagem da Tramontina TEEC S.A., suas percepções sobre dominação pairam em torno da variável Razão, defendida por Weber (1920). Esse gestor evidencia o papel da racionalidade como principal manifestação da dominação, sendo vista como um fator essencial e obrigatório nas organizações na consecução de maneira satisfatória de suas atividades, na busca de suas metas:

Eu vejo que hoje não tem como uma empresa viver sem regras. [...] eu vejo que é a organização, as coisas certas, regras que facilitam a organização a se tornar melhor. É preciso regras, senão vira bagunça.

Não entendo que tem dominação no meu setor. Elas (pessoas) sabem que tem uma hierarquia e respeitam isso.

Um último aspecto que chama a atenção é que todas as entrevistas demonstraram não visualizar relação entre a dominação e a variável Exploração, defendida por Karl Marx (1867), talvez isso pode ser atribuído à cultura do grupo Tramontina, que possui políticas de recursos humanos com foco na valorização dos funcionários. Percebeu-se que, na análise da totalidade das entrevistas, os gestores expressaram compreender que não há dominação na empresa Tramontina TEEC S.A., pois, para eles, a palavra dominação ainda denota um

peso pejorativo vinculado à exploração.

Como seguem trechos:

Todo mundo tem liberdade para dar ideias, a direção até pede isso a todos. Não vejo dominação aqui na TEEC. (Supervisor Seleção e Embalagem Tramontina TEEC S.A.).

Eu não vejo que existe dominação na TEEC, existe aqui um grupo de trabalho todos cientes de suas funções e posição na empresa, cada um com sua função. (Diretor Industrial Tramontina TEEC S.A.).

[...] a gente vem de uma cultura na Tramontina existe hierarquia, gostamos respeitar ela e gostamos também que os colaboradores respeitem a mesma, nós não podemos dizer que nós dominamos os funcionários, eu não vejo dessa forma, eu vejo que existe aqui um conjunto de regras e normas a serem seguidas. (Coordenador da Produção Tramontina TEEC S.A.).

Ficou evidente a visão de todos os entrevistados, pois demonstraram entender a necessidade da racionalidade na organização, que se manifesta por meio de regras, procedimentos, estruturas definidas e claras de hierarquia. Encontrou-se um ponto que se mostrou repetitivo nas entrevistas, tanto na percepção do diretor industrial, quanto na do supervisor de embalagem, as estruturas centralizadas e com hierarquia acabam por inibir a criatividade dos funcionários. Como segue:

[...] pode inibir a criatividade, eu acho esse é talvez um dos aspectos negativos, mas infelizmente não dá pra viver num ambiente de 100% de liberdade, com todo mundo ditando seu próprio rumo, mas efetivamente tenho que reconhecer que ela é um inibidor. Sim, pode impedir a proatividade. (Diretor Industrial Tramontina TEEC S.A.).

CONSIDERAÇÕES FINAIS

Este estudo permitiu ampliar o conhecimento sobre as formas com que a dominação se faz presente na vida das organizações na atualidade. A partir da investigação sobre o tema da dominação organizacional, foram identificadas quatro variáveis principais, surgidas da literatura, ao longo da história da dominação, sendo elas: Poder, Capital, Exploração e Razão.

Alguns desafios permearam essa pesquisa. Um deles foi trazer para a atualidade cada uma dessas variáveis vinculadas à dominação, que foram abordadas por autores clássicos e cuja obra retrata o tempo em que eles viveram suas experiências, dilemas e características daquelas épocas. Tais variáveis parecem estar presentes no contexto atual das organizações, porém, com um formato brando, com contornos menos rígidos ou radicais. Outro desafio foi abordar abertamente o tema “dominação”, geralmente um assunto polêmico, sem que

houvesse constrangimento ou retração por parte dos entrevistados.

Acredita-se, porém, que houve superação de tais desafios já que, de um modo geral, todas as variáveis foram abordadas. Observou-se que o exercício do poder é presente no cotidiano da organização investigada, não na essência maquiavélica, onde o temor era o que regia as relações, mas sim pela importância do respeito ao cargo, às funções e à hierarquia organizacional. Essa constatação vai ao encontro do predomínio da racionalidade, como principal variável encontrada na organização, segundo a visão dos gestores.

Todas as entrevistas enfatizaram, de um modo ou outro, a importância da empresa dispor de regras, normas, resguardar o respeito à hierarquia e à liderança, não apenas para coordenar esforços rumo a objetivos comuns, mas também como requisito para o convívio, a manutenção da ordem e do funcionamento da empresa como um todo.

A variável capital também surgiu ao longo da pesquisa, mas de forma sutil, ou seja, ela não foi relatada sob os termos “riqueza” ou “lucro”, recorrentes nos textos de Adam Smith (1776) e Karl Marx (1867), mas sim, mencionada como “os interesses da organização”, que envolve também a busca

pela produtividade e a redução de desperdícios.

A exploração foi a variável menos evidenciada nos relatos dos gestores que, pelo contrário, reiteram a liberdade que cada funcionário da empresa tem para participar dos processos e propor ideias à organização. Entretanto, dois entrevistados assumiram que, de certa forma, a centralização do poder, em estruturas hierarquizadas e com regras de conduta podem inibir a criatividade dos colaboradores.

Nesse sentido, e procurando superar uma das limitações da presente investigação, que foi coletar os dados apenas junto aos gestores, em estudo futuro será realizada uma pesquisa quantitativa sobre a percepção que os colaboradores do setor de seleção e embalagem da empresa Tramontina TEEC S.A. possuem sobre a dominação organizacional, permitindo assim uma comparação dos resultados com este estudo realizado.

REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

AMORIM, Wilson Antunes; MARIOTTO, Joselito; MATTOS, Manoel Salésio; OLIVEIRA, Jayr Figueiredo de. Empresa: a quem e a que serve? XIII SIMPEP – Bauru, SP, Brasil, 6 a 8 de Novembro de 2006.

BARDIN, Laurence. Análise de conteúdo. 3. ed. Lisboa: Edições 70, 2004.

FOUCAULT, M. Vigiar e punir: nascimento da prisão. 40. ed. Petrópolis: Vozes, 2012.

GAULEJAC, V. Gestão como doença social: ideologia, poder gerencialista e fragmentação social. 3. ed. São Paulo: Ideias & Letras, 2007.

GORENDER, Jacob. O capital: crítica à economia/ Karl Marx. São Paulo: Abril Cultural, 1983.

LUX, Kenneth. O erro de Adam Smith: de como um filósofo moral inventou a economia e pôs fim à moralidade. Tradução de Ronaldo Antonelli; revisão técnica de Álvaro de Vita. São Paulo: Nobel, 1993.

MAQUIAVEL, Nicolau. O príncipe. Tradução de Nélia Silka. Ano da publicação original: 1515. Curitiba: Juruá, 2001.

MARX, Karl. O capital: crítica à economia política. Tradução de Reginaldo Santanna. Ano da publicação original: 1867. 19. ed. Rio de Janeiro: Civilização Brasileira, 2002.

MORGAN, Gareth. Imagens da Organização. Tradução de Cecília Whitaker Bergamini e Roberto Coda. São Paulo: Atlas, 1996.

MOTTA, Fernando C. Introdução à organização burocrática. São Paulo: Thomson, 2004.

TRAGTENBERG, M. Administração, poder e ideologia. 2. ed. São Paulo: Cortez, 1989.

TRAMONTINA, Programa 2013. Catálogo de produtos Tramontina TEEC S.A., 2013.

SILVA, José Otacílio da; NAZZARI, Rosana Kátia; LAZZAROTTO, Elizabeth Maria; FILHO, Antonio Pimentel Pontes. A divisão do trabalho como instrumento de dominação. III Seminário do Centro de Ciências Sociais Aplicadas, Unioeste. Cascavel – 18 a 22 de Outubro de 2004.

SOBOLESKI, Josete. Religião como instrumento formador e mantenedor do Estado em Maquiavel. NUPEAT–IESA–UFG, v.1, n.2, p. 38-47, jul./dez./2011.

SMITH, Adam. Riqueza das Nações. Tradução de Maria Teresa Lemos de Lima. Ano da publicação original: 1776. Curitiba: Juruá Editora, 2006.

SMITH, Adam. A mão invisível. Tradução de Paulo Geiger. Ano da publicação original: 1776. São Paulo: Penguin Classics Companhia das Letras, 2013.

TRAGTENBERG, Mauricio. Textos selecionados/Max Weber. 2. ed. São Paulo: Abril Cultural, 1980.

YIN, Robert K. Estudo de caso: planejamento e métodos. 4. ed. Porto Alegre: Bookman, 2010.

VERGARA, Sylvia Constant. Métodos de Pesquisa em Administração. São Paulo: Atlas, 2005.

VILLAVERDE, Leo. A natureza mística do Marxismo. São Paulo: Il Rung, 1986.

WEBER, Max. Economia e sociedade: fundamentos da sociologia compreensiva. Tradução de Regis Barbosa e Karen Elsabe Barbosa. Ano da publicação original: 1920. Brasília: Editora Universidade de Brasília, 1999, Reimpressão: 2009.

Contato

Patricia Boaria Tomazel - boariapatricia@yahoo.com.br