

GÊNESE E ESTRUTURAÇÃO DA ORGANIZAÇÃO BUROCRÁTICA NA OBRA DE MAURÍCIO TRAGTENBERG

GENESIS AND STRUCTURING OF THE BUREAUCRATIC ORGANIZATION IN MAURICIO TRAGTENBERG'S WORK

JOSÉ HENRIQUE DE FARIA

Universidade federal do Paraná

jhfaria@gmail.com

FRANCIS KANASHIRO MENEGHETTI

Universidade Positivo

fkmeneghetti@gmail.com

Resumo: Este artigo procura compreender as “origens” e os “fundamentos” que constituem a concepção de organização burocrática em Maurício Tragtenberg. O objetivo geral é analisar a gênese e a estruturação da organização burocrática a partir da obra de Tragtenberg. Os objetivos específicos são: Analisar a organização técnica do trabalho, sobretudo a divisão do trabalho e a especialização no *taylorismo-fordismo*. Analisar a organização política do trabalho, na perspectiva de organizações como o sindicato, os partidos políticos, as comissões de fábricas. Examinar o Estado e a burocracia como fator de dominação. Entende-se que a gênese da organização burocrática está na divisão técnica e social do trabalho. A estruturação da organização burocrática é o resultado da divisão técnica do trabalho que se estabelece na produção e que por meio de um processo de racionalização específica (racionalidade instrumental) cria uma burocracia para perpetuar as relações de dominação e poder que se originam exatamente da divisão social do trabalho.

Palavras-Chave: Teoria Crítica; Economia Política do Poder; Burocracia; Organizações Burocráticas; Organização e Relações de Trabalho; Maurício Tragtenberg.

Abstract: This article seeks to understand the "origins" and "fundamentals" that make up the design of bureaucratic organization in Mauricio Tragtenberg's studies. Thus, the overall

objective is to analyze the genesis and structure of bureaucratic organization. The specific objectives are: to analyze the technical organization of work, especially the division of labor and specialization in the context of *Taylorism-Fordism*. To analyze the political organization of work, from the perspective of organizations such as unions, political parties, the factory committees. To analyze the State and the bureaucracy as dominations factor. We understand that the genesis of the bureaucratic organization is at the technical division and the division of labor. The structure of bureaucratic organization is the result of the technical division of labor that takes place in production and, through a streamlined process specifically (instrumental rationality) creates a bureaucracy to perpetuate relations of domination and power of which originate exactly from social division of labor.

Key-words: Critical Theory; Political Economy of Power; Bureaucracy; Bureaucratic Organizations; Organization an Labor Relations; Maurício Tragtenberg.

Introdução

Muitos são os estudos que utilizam como referência as contribuições de Maurício Tragtenberg sobre a burocracia e seu entendimento sobre as organizações burocráticas. Estudado em diversas áreas do conhecimento – administração, ciências sociais, educação, etc. – é possível afirmar que se criou um “senso comum” relacionado à sua concepção de burocracia e de Estado. Entretanto, não há um estudo específico que procura compreender as “origens” e os “fundamentos” que constituem a concepção de organização burocrática na sua obra, sobretudo do ponto de vista do trabalho como condição ontológica de constituição da sociedade. Assim, o problema que norteia este trabalho é: Qual a gênese e de que forma se estrutura a organização burocrática, segundo a obra de Maurício Tragtenberg? Desta forma, o objetivo geral é analisar a gênese e a estruturação da organização burocrática a partir da obra de Maurício Tragtenberg. Para tanto, os objetivos específicos são: (i) Analisar a organização técnica do trabalho, sobretudo a divisão do trabalho e a especialização no contexto do *taylorismo-fordismo*. (ii) Analisar a organização política do trabalho, na perspectiva de organizações como o sindicato, os partidos políticos, as comissões de fábricas e o Estado e a relações entre elas.

Este é um ensaio-teórico, de abordagem crítica. São analisadas as obras bibliográficas de Tragtenberg (constantes das referências) e sua produção nas colunas dos jornais – referenciadas como nota de fim -, direcionadas à classe trabalhadora. As análises são realizadas com base em leituras de textos que atendem às categorias da pesquisa. As citações de Tragtenberg disponíveis no trabalho são as mais representativas e significativas em relação à categoria analisada ou ao tema discutido. Dessa forma, as citações representam, na sua

grande maioria, a idéia dominante de Tragtenberg em relação à temática refletida no contexto específico.

Organização Técnica do Trabalho

A Divisão do Trabalho no Taylorismo-Fordismo

A concepção de divisão do trabalho, em Tragtenberg, acompanha a teoria de Marx sobre o tema. Em Marx (2001, p. 26-27), “a divisão do trabalho só se torna efetivamente divisão do trabalho a partir do momento em que se opera uma divisão entre o trabalho material e o trabalho intelectual. A partir desse momento, a consciência pode de fato imaginar que é algo mais do que a consciência da prática existente, que ela representa realmente algo, sem representar algo real.” De fato, a divisão entre trabalho material e trabalho intelectual está no centro da discussão do trabalho, fato que se manifesta, também, na classe dominante, separando os indivíduos em duas categorias. “Uns, serão os pensadores dessa classe (os ideólogos ativos, que teorizam e fazem da elaboração da ilusão que essa classe tem de si mesma sua substância principal), ao passo que os outros terão uma atitude mais passiva e mais receptiva em face desses pensamentos e dessas ilusões, porque eles são na realidade os membros ativos dessa classe e têm menos tempo para alimentar ilusões sobre suas próprias pessoas.” (MARX, 2001, p. 49)

No contexto da indústria moderna, Braverman (1981, p.70) afirma que a “distribuição das tarefas, ofícios ou especialidades da produção” difere de todas as épocas anteriores, sobretudo, porque nenhuma forma de produção subdividiu antes o trabalho de forma tão sistemática e em operações tão limitadas.

Na educação, a divisão do trabalho sofre os mesmos efeitos da indústria. Apesar de certa resistência e das pequenas diferenças, a educação subordinou-se à forma dominante de produção. Assim como na indústria, procedeu à divisão técnica do trabalho por meio do

parcelamento das tarefas de execução e produção na educação, promovendo uma separação entre trabalho “manual” ou de reprodução, e trabalho “mental” ou de criação. Nas aulas expositivas, por exemplo, o professor que reproduz o conhecimento gerado por outro, exigindo dos seus alunos a absorção literal dos conhecimentos de terceiros, na realidade está executando o equivalente ao mesmo trabalho manual realizado pelos operários. A diferença reside no fato de que as “mãos” dos professores são suas falas repetitivas, aula após aula. Seus instrumentos de trabalho não são as ferramentas físicas, mas os manuais pré-formatados disponíveis nas prateleiras da fábrica de ensino. Nada muda quanto à natureza intrínseca da atividade, pois o conhecimento reproduzido tem o mesmo sentido que as máquinas têm para os operários.

O trabalho mental, nesses contextos da educação, é exercido, em muitas situações, pelos professores pesquisadores ou que realizam projetos de extensão transformadora. É nestas situações que se dá a produção do conhecimento. Os professores executam um trabalho mental porque são os criadores das teorias, dos conceitos e dos conhecimentos que asseguram a produção da educação. Entretanto, é exatamente aí onde se produz a transformação que se produz também a ideologia dominante, em uma dialética da hegemonia e da contra-hegemonia. A relação entre o professor da atividade manual e o da atividade mental exprime a divisão do trabalho na educação na atualidade, a qual expressa, igualmente, uma dependência daquele para com este, à medida que este produz o que aquele reproduz. De fato, essa dependência faz com que “os próprios indivíduos sejam completamente subordinados à divisão do trabalho e, por isso mesmo, colocados em dependência uns dos outros”. (MARX, 2001, p. 80)

Neste mesmo sentido é preciso considerar a divisão social do trabalho. Em Marx (2001), a divisão social do trabalho é “a totalidade das formas heterogêneas de trabalho útil, que diferem em ordem, gênero, espécie e variedade”. A distinção entre a divisão social do

trabalho e a divisão técnica do trabalho é indicada por Braverman (1981, p. 72-73): “A divisão social do trabalho é aparentemente inerente característica do trabalho humano tão logo ele se converte em trabalho social, isto é, trabalho executado na sociedade e através dela. Muito contrariamente a essa divisão geral ou social do trabalho é a divisão do trabalho pormenor, a divisão manufatureira do trabalho. Essa é o parcelamento dos processos implicados na feitura do produto em numerosas operações executadas por diferentes trabalhadores”.

A divisão social do trabalho subdivide a sociedade de uma forma geral, a divisão técnica do trabalho, por meio do parcelamento das atividades, faz do homem um ser alienado. Enquanto a divisão técnica do trabalho é o gérmen das diferenças, a divisão social é sua consequência, ou seja, enquanto a primeira é a ação que leva as diferenças sociais, a segunda é sua manifestação. A divisão do trabalho implica uma separação entre o esforço produtivo e as satisfações desfrutadas na produção, a qual se reflete no duplo caráter de toda mercadoria.

É a partir destas bases que Tragtenberg desenvolve seus argumentos. Na sua obra, tanto nos escritos considerados acadêmicos como na sua militância política na coluna “No Batente”, a compreensão da divisão do trabalho como fenômeno originário das diferenças sociais é uma realidade consistente. É importante salientar, ainda, que, para Tragtenberg, a divisão do trabalho no contexto atual ganharia novas configurações, sobretudo pela complexidade das organizações em sua materialidade histórica. Por isso, “a grande divisão de trabalho entre os que pensam e os que executam se realiza na grande empresa. Aqueles fixam o progresso da produção, descrevem os cargos, fixam funções, estudam métodos de administração e normas de trabalho; criam as condições econômicas ao surgimento do *taylorismo*. (TRAGTENBERG, 1974, p. 71)

A relação entre divisão do trabalho e burocracia é direta e a segunda é consequência da variedade, complexidade e especialidade que a divisão técnica do trabalho vem atingindo.

A separação entre os que pensam e os que executam é cada vez maior. Para organizar todas essas transformações, o planejamento centralizado, hierárquico, impositivo, na qualidade de uma das quatro funções essenciais da administração, é a técnica de racionalização que garante a continuidade organizativa da crescente divisão técnica do trabalho. Para aprofundar parcelamentos maiores, as incorporações tecnológicas devem propiciar uma especialização crescente. Com a harmonização necessária causada pela divisão entre os que “pensam” e os que “executam”, o planejamento ganha importância nas configurações atuais de organização da produção. Esse fato é identificado no modelo *toyotista* de produção, em que o planejamento chega à menor unidade produtiva, à ilha ou célula de produção (FARIA, 2004. Vol. 2). Ainda que “descentralizado” operacionalmente, esse tipo de planejamento não resolve o problema originário do parcelamento do trabalho, apenas o ameniza quanto à realização da tarefa, porque a separação entre os que “pensam” e “executam” ganha nova conotação. Instados a planejar suas atividades diretas, porém segundo parâmetros, metas e procedimentos pré-definidos, os operários permanecem alheios e afastados das decisões realmente importantes.

As críticas de Tragtenberg são sempre radicais e direcionadas aos aprimoramentos que permitiram com que a divisão do trabalho se reconfigurasse na atualidade. Os aperfeiçoamentos da gestão (como forma de harmonização entre a divisão técnica do trabalho, a burocracia instalada e o planejamento; como técnica para garantir a antecipação de possíveis problemas internos e instrumento de adaptação da organização em relação às mudanças externas) para além das ações diretas da produção, são criticados por Tragtenberg de forma consistente e pertinente, conforme demonstra o exemplo:

O empresariado, pelos departamentos de recursos humanos, procura impor um dos mais arrojados tipos de escravidão.

Cansado de explorar o corpo produtivo do operário, volta-se

para a exploração da mente produtiva da mão-de-obra, a baixíssimo custo, manejando a teoria da motivação. No Rio, uma empresa chegou a formar os Escoteiros da Qualidade, uniformizados com roupas de cor diferente do operário comum, que se sentem superiores à média e denunciam à direção o que lhes parece uma falha. Noutra, o pessoal dos CCQs usa medalhas. Quem se nega a participar é demitido. Em troca do aumento da produtividade, elogios. O trabalhador no Brasil em troca desse esforço produtivo ganha medalhas, chaveiros, bonés, distintivos, participa de disputa de taças¹.

A postura atenta em relação aos aperfeiçoamentos dos mecanismos de exploração e sua denúncia para dirigida a quem estava diretamente no processo (os operários) é uma constante em Tragtenberg, que recorrentemente expõe o conteúdo das idéias de harmonização das relações entre capital e trabalho (SILVA, 2001, p. 209). Entre as formas de gestão, o *taylorismo* é avaliado minuciosamente, sobretudo pela sua presença no contexto em que se dedicou à escrita para a comunidade operária. A compreensão minuciosa do *taylorismo* leva Tragtenberg a insistir na tese de que a origem das desigualdades e dos grandes problemas no sistema capitalista está na divisão do trabalho que este instaurou. Segundo Tragtenberg (1974, p. 74), no *taylorismo* “cada operação é decomposta em tempos elementares; auxiliado pelo cronômetro. Taylor determina o tempo médio para cada elemento de base do trabalho, agregando os tempos elementares e mortos, para conseguir o tempo total do trabalho, com a finalidade messiânica de evitar o maior dos pecados – a perda de tempo”. As operações decompostas retiram dos trabalhadores a compreensão do todo, além de fragmentar a consciência dos que estão inseridos na feitura do trabalho. O *taylorismo* implica, ainda, na proliferação do trabalho desqualificado. A estrutura burocrática que se ergue da divisão

¹ TRAGTENBERG, M. Ainda sobre o controle da qualidade total (2). São Paulo: Folha de São Paulo, 28/7/1982. GES – V 3, n 6, jul./dez. 2009 CEPEAD/FACE/UFMG

crescente do trabalho, assegura o controle do processo produtivo na administração cada vez mais profissionalizada, além de garantir obediência às ordens (TRAGTENBERG, 1974, p. 194) diluídas nas organizações complexas por meio da consolidação do discurso do profissionalismo ou da valorização da impessoalidade frente à importância sempre maior da organização diante do indivíduo.

Assim, continua Tragtenberg, a “racionalização *taylorista* situa-se fora do homem; é a razão do homem como agente das relações, tendendo a identificar a natureza humana com a força de trabalho simples, onde se dá o processo de valorização do capital pelo trabalho [em que] o operário não utiliza os meios de produção. São estes que o utilizam. O *taylorismo* aparece como ideologia da reprodução do trabalho simples, da acumulação primitiva do capitalismo industrial, onde a ética da classe dominante surge como a ética da eficiência, que ela traduz.” (TRAGTENBERG, 1974, p. 194). A divisão do trabalho, por meio da separação entre trabalho manual e trabalho intelectual, define os que fazem e os que pensam. Todas as implicações ideológicas (morais, culturais, políticas e demais) são sedimentadas por meio de uma burocracia erigida para garantir a separação e a distinção entre os que executam e os que decidem. Por isso é que “as pessoas alienam-se nos papéis e estes se alienam no sistema burocrático.” (TRAGTENBERG, 1974, p. 196).

O surgimento do taylorismo e seu correspondente na administração geral, o fayolismo, trazem para o corpo produtivo da empresa a separação das funções de direção e de execução, de cérebro e mão, dando-se aí a substituição do capitalismo liberal pelos monopólios. No taylorismo, as mãos devem se sujeitar à descrição de cargos e às normas de desempenho prescritas pelo cérebro alojado no escritório de métodos. O taylorismo para Tragtenberg não representa a racionalização do

processo de trabalho, mas sua intensificação. Para tal tarefa, não seria necessário um trabalhador qualificado, mas disciplinado e obediente, para o qual seria adequado um administrador monocrático. (FARIA, 2009)

Em Tragtenberg, a compreensão dos mecanismos de controle e das conseqüências da divisão do trabalho possibilita sua convicção de que a educação, nas suas diversas formas de aprendizagem, não constitui uma dimensão separada das demais. Pelo contrário, tais mecanismos indicam que a educação não é um caso à parte no tocante às conseqüências da divisão do trabalho no sistema de produção capitalista. Para Tragtenberg, a escola é a própria fábrica com todos os seus problemas e deficiências. Todavia, essa semelhança entre a fábrica e a escola não é uma relação funcionalizada ou de simples causa e efeito, dentro da perspectiva de que a educação e as organizações relacionadas a ela expressam um microcosmo do que ocorre na sociedade. Essa idéia é ingênua e contraditória. Embora não se refira às teses de Bourdieu e Passeron (1976) e nem de Althusser (1980), Tragtenberg entendia que a escola é uma organização essencialmente de reprodução e produção da ideologia dominante. Sua perspectiva difere destes pensadores, pois para Tragtenberg mesmo o pouco espaço de resistência se transforma em um elemento de confirmação da regra da tendência totalitária, por meio de exceções que, quantitativamente, são inexpressivas em relação ao todo.

De fato, a relação entre o universal e o particular apresenta-se de forma bastante evidente também na educação. A escola é a fábrica, cujo produto – a educação formal – pelos operários professores segue a mesma lógica da divisão do trabalho da fábrica tradicional. O *taylorismo*, com todas as suas características, apresenta-se como o modelo a ser seguido. Apesar dessa semelhança, a educação formal tem outro papel, também alinhado com a necessidade da formação ideológica dos trabalhadores. A “introdução da técnica e a

ampliação da divisão do trabalho, com o desenvolvimento do capitalismo, levam à necessidade da universalização do saber ler, escrever e contar. A educação já não constitui ocupação ociosa e sim uma fábrica de homens utilizáveis².” (TRAGTENBERG, 2004, p. 46)

A preocupação da educação é formar indivíduos cada vez mais aptos a se adaptarem ao local de trabalho, sobretudo imbuídos da responsabilidade de alterar seu comportamento em função das mudanças sociais ou organizacionais. O saber ler, escrever e contar é, portanto, um saber que se constitui como um meio, ou seja, um instrumento que viabiliza a adaptação dos trabalhadores às regras definidas pela organização capitalista e dentro de uma ideologia do sistema de capital que precisa ser seguida. Em algumas situações, “não interessam, pelo menos nos países industrialmente desenvolvidos, operários embrutecidos, mas seres conscientes de sua responsabilidade na empresa e perante a sociedade global”. (TRAGTENBERG, 2004, p. 46). É a “consciência da adaptabilidade”, ou seja, aquisição de habilidades e competências que transformam o trabalhador em “funcionário domesticado”. Tanto no *taylorismo* como no *toyotismo*, em graus e formas diferentes, “a qualificação para o trabalho passa a ser controlada por este [o capital]. Na medida em que o capital detém o conhecimento, ele funda uma distribuição diferencial de saber que legitima a existente na esfera do poder. Constituindo-se em qualificações genéricas, a força de trabalho pode ser formada fora do processo produtivo: na escola.” (TRAGTENBERG, 2004, p. 78)

A escola, assim, é a organização que reforça a separação entre o trabalho manual e o trabalho intelectual. Sua constituição pedagógica está muito mais voltada para a “preparação” ideológica do que para o aprendizado do trabalho propriamente dito. No ensino superior, por exemplo, o discurso frequente de que a universidade é o local da teoria, enquanto a empresa é o local da prática, é uma constante. A teoria da administração que se ensina nos cursos da área

² O *taylorismo* tem a finalidade de eliminar o poder de decisão do operário, transformá-lo numa máquina. A organização moderna é a instituição em que se realiza a relação de produção que constitui a característica de todo o sistema social, é o mecanismo de exploração e se rege pela coerção e manipulação. A substância da organização não é um conjunto funcional, mas sim a exploração, o boicote e a coerção. (TRAGTENBERG, 2004, p. 46)

de negócios é uma ideologia (TRAGTENBERG, 1980)³. Adaptação às mudanças, relacionamento interpessoal, liderança, motivação, empregabilidade, comprometimento, entre outros, são jargões da moda. Os alunos que não os internalizam terão dificuldades para encontrar um trabalho ou para se adaptar a uma organização empresarial. Os cursos da área de negócios, portanto, funcionam como um laboratório de “explorados felizes”.

Conforme as idéias de Tragtenberg, todo esse esquema é estruturado por um

taylorismo intelectual, a divisão do conhecimento em compartimentos estanques definidos pelos nomes das disciplinas contidas nos Programas de Curso, [que] transforma o professor, o trabalhador do ensino, num tipo social tão premido pela divisão social do trabalho intelectual quanto o trabalhador do vidro ou metalúrgico, premido pela divisão social do trabalho. A situação do pesquisador, universitário ou não, não é basicamente diferente. (ACCIOLY, 2001, p. 79)

A educação presenciada resulta de uma lógica de organização do trabalho presente em todas as instâncias da produção. Além do caráter repressor da educação, ela se configura, ainda, num instrumento de criação dos elementos que intensificam e justificam as diferenças sociais. Se, por um lado, Tragtenberg analisa o avanço do *taylorismo* na educação, por outro, fica evidente a necessidade de se conhecer como atualmente o *toyotismo* avança na educação. Além disso, é necessário conhecer como a ideologia criada e reforçada pelas organizações burocráticas da educação se materializa, de maneira a se tornar num dos principais mecanismos de garantia da manutenção da ordem social.

³ Tragtenberg apresentou esta tese no início da década de 1970 (TRAGTENBERG, 1971), respondendo a uma pergunta que ele mesmo se propôs. A tese é de que a Teoria Geral da Administração é uma Ideologia. Esta tese voltou a aparecer em outros momentos em outros textos de Tragtenberg (1974; 1980), mas sua originalidade permaneceu inabalável. Embora possa parecer apenas uma entre tantas contribuições de Tragtenberg, a tese serviu de orientação para muitas reflexões de diversos pesquisadores, às vezes como algo já dado, outras como pressuposto.

Portanto, o *taylorismo* é uma realidade na educação por questões estruturais do modo de produção capitalista. “É impossível oportunidades educacionais iguais para todos, se as oportunidades econômicas e sociais são desiguais. Por isso, mantida a exploração do trabalho pelo capital, a chamada ‘igualdade de oportunidades’ garantida pela lei no acesso à educação se reduz a uma farsa.” (TRAGTENBERG, 2004, p. 200). A educação não define os componentes estruturais do modo de produção capitalista, apenas cria as situações conjunturais que questionam ou reforçam a estrutura economicamente dominante.

A reflexão feita por Tragtenberg acerca do *taylorismo* na educação o leva a considerar que “a separação entre ‘fazer’ e ‘pensar’ se constitui numa das doenças que caracterizam a delinquência acadêmica”. “A delinquência acadêmica caracteriza-se pela existência de estruturas de ensino em que os meios (técnicas) se tornam fins, os fins formativos são esquecidos”. (TRAGTENBERG, 2004, p. 17-18). A educação, no sentido estrito de formação para o trabalho, no *taylorismo*, é caracterizada por uma pedagogia prática, que exige muito mais destrezas manuais do que mentais. É por isso que “o método Taylor é oriundo da aplicação de um esquema empírico como método onde o conhecimento surge da evidência sensível e não da abstração. O objeto do conhecimento é concreto. O método baseia-se em dados singulares observáveis, isso limitando a possibilidade de generalização. Na essência, presidindo tudo, está uma atitude descritiva onde o importante é o como e não o porquê da ação.” (TRAGTENBERG, 1974, p. 72)

Especialização do Trabalho

O *taylorismo* estabelece adaptações e ajustes aos cargos descritos pela administração, que, somados à pedagogia prática e alienante do sistema de produção *taylorista*, exigem adaptações dos trabalhadores aos parcelamentos das tarefas de tal ordem que as minúcias são particulares daquela organização ou processo produtivo. Conforme afirma Tragtenberg (1974,

p. 72), “a especialização extrema do operário, no esquema de Taylor, torna supérflua sua qualificação. A qualificação do operário é supérflua na medida em que a grande empresa pressupõe alta divisão de trabalho que contribui para facilitar a tarefa e constante troca de indivíduos, incorporando forças de trabalho ainda não desenvolvidas e ampliando o mercado de trabalho.”

A qualificação no *taylorismo*, portanto, é de ordem instrumental. Na educação, tal forma de ensino ganha a conotação de ensino técnico, ou de formação de tecnólogos ou, ainda, de pós-médios. No ensino superior, proliferam os cursos de especialização com vocação pragmática, embora os mesmos apresentem componentes curriculares ideológicos, como ocorre nos cursos da área de gestão. A qualificação, portanto, resulta de um processo de semiformação. O trabalhador prepara-se para atender às necessidades da função específica do parcelamento do trabalho em que está inserido no processo produtivo. A especialização está associada à necessidade da execução de uma tarefa no interior de uma divisão específica do trabalho e não em função das necessidades específicas do trabalhador. Especializa-se para atender à execução eficiente da atividade, independente de quem a execute, e não em função do trabalhador que a realize.

O avanço incessante da divisão do trabalho tem como apanágio a “evolução do trabalho especializado, como situação transitória entre o sistema profissional e o sistema técnico de trabalho, a desvalorização progressiva do trabalho qualificado e a valorização da percepção”. A “atenção, mais do que da habilidade profissional, [inaugura] a atual era pós-industrial. O conjunto volta, na empresa, a ter prioridade sobre as partes: então, ela alcança alto nível de automação. Efetua-se a mudança do operário produtivo para o de controle.” (TRAGTENBERG, 1974, p. 80). A mudança do trabalhador “fazedor” para o de controle, em função da especialização, ganha importância com os avanços da tecnologia. Atualmente, a introdução de tecnologia física de base microeletrônica, aliada a tecnologias de gestão

voltadas ao controle das relações subjetivas no trabalho (FARIA, 2004. Vol. 3), que é representada principalmente pelo modelo *toyotista* de produção – intensifica a necessidade de qualificar os trabalhadores para saber controlar duas dimensões essenciais: o tempo e o espaço (HARVEY, 1998).

Por isso, o *toyotismo* não deve ser qualificado como um modelo produtivo inovador, mas apenas como uma forma específica de produção em que espaço e tempo são modificados por uma necessidade eminente de organização frente à crise de acumulação do capital. A rigor, o toyotismo não é senão um neo-taylorismo-fordismo de base microeletrônica (FARIA, 2004. Vol. 2)

Para Tragtenberg, a “infra-estrutura tecnológica acompanha a emergência do sistema fabril, que consiste na reunião de um grande número de trabalhadores numa só fábrica, disciplinando o operário.” (TRAGTENBERG, 1974, p. 61). A tecnologia acompanha o movimento de acumulação do capital. Com a acumulação flexível, o processo de reestruturação produtiva exige da tecnologia novos mecanismos que atendam às necessidades de formas diferenciadas de controle e indicadores de produtividade compatíveis com a nova realidade. Assim, na terceira fase de industrialização, os ofícios tradicionais perdem espaço para as novas formas de trabalho. “Os ofícios qualificados subdividem-se, especializam-se, embora outros ofícios, que continuam qualificados, percam parte de seus valores. Os novos ofícios estão na dependência de uma máquina que sofre aperfeiçoamento contínuo. A maquinaria específica dessa nova divisão de trabalho é o trabalho coletivo, como continuidade dos trabalhos parciais. A especialização impede que o aprendiz passe a ajudante e este a companheiro; o trabalho como elemento da ascensão social implicará a educação permanente. (TRAGTENBERG, 1974, p. 70)

A educação permanente, presente no discurso corrente das organizações capitalistas, na realidade, decorre de uma necessidade e tem por objetivo criar condições de adaptações

rápidas dos trabalhadores em relação à tecnologia. Porém, há outro elemento essencial a reforçar esse discurso ideológico: a adaptação comportamental. Trata-se de um investimento nos aspectos subjetivos do sujeito trabalhador, pois o próprio comportamento colaborativo é essencial para a acumulação. O trabalhador passa a ser um “colaborador”. No plano micro, toda organização e “conhecimento” criados pelo capital, visando à manipulação psicológica, tornam-se, elas mesmas, materialidade da ideologia, ou seja, elementos importantes e indispensáveis, que se incorporam ao modo de produção. Esse movimento já é descrito por Tragtenberg em relação à Escola de Relações Humanas:

Tem-se o surgimento da Escola de Relações Humanas de Mayo, como resposta intelectual a um sistema industrial onde a alta concentração do capital fora traduzida na formação de grandes *corporations*, em que as formas de regulamentação da força de trabalho do operário efetuadas por via autoritária direta (esquema Taylor-Fayol) cedem lugar à sua exploração de forma indireta: pela manipulação do operário por especialistas, os quais, por sua vez, são instrumentos manipulados pela direção das empresas, onde a força de trabalho é recrutada pelos chamados conselheiros psicológicos, especialistas em relações humanas e relações industriais. (TRAGTENBERG, 1974, p. 197)

Não basta, portanto, o aprimoramento do processo produtivo, faz-se necessário incorporar à produção elementos de controle rebuscados, seja por meio de elementos de subsunção, real ou de caráter subjetivo (FARIA, 2004. Vol 1), do trabalhador em relação ao capital⁴. Em relação ao trabalho, se, por um lado, ele é condição ontológica na formação do

⁴ É importante observar que as análises de Tragtenberg são datadas nos anos 1970, 1980 e início dos anos 1990. Assim, as críticas precisam ser contextualizadas àquele período histórico.

indivíduo e da sociedade, o trabalho no sistema de produção *taylorista-fordista* separa o fazer do pensar. A divisão do trabalho se reflete na alienação dos indivíduos e esta não exclui nenhuma atividade ou profissão, nem mesmo a de professor. A especialização, nesse contexto, consiste em afirmar a separação entre trabalho manual e trabalho intelectual, criando no trabalhador a falsa sensação de domínio de determinado conhecimento, quando, na realidade, fragmenta a consciência do próprio trabalhador.

A Organização Política do Trabalho

Classe Trabalhadora, Poder, Educação e Sindicato

O *taylorismo-fordismo* estabelece uma nova organização burocrática do trabalho. A burocracia consolida-se, assim, em diversos graus de racionalização do trabalho influenciando diretamente as organizações relacionadas ao contexto do trabalho. Entre as organizações que são influenciadas, as comissões de fábrica aparecem com destaque nas considerações de Tragtenberg.

Socialista convicto, Tragtenberg acreditava ser a organização dos trabalhadores a condição fundamental para a afirmação de uma nova realidade social. Defensor da autogestão⁵ como ponto de inflexão para as transformações no plano econômico, entendia que um “projeto socialista está vinculado à autogestão da luta pelos próprios trabalhadores, assim como pela autogestão da economia da base ao topo e das demais instituições: hospitais, escolas, empresas⁶.” A organização dos trabalhadores nas fábricas ressalta a possibilidade de uma nova organização política do trabalho. Por exemplo, Tragtenberg via crédito na

⁵ É importante considerar que Tragtenberg defendia o socialismo como projeto, mas tinha o anarquismo como ideal de sociedade. A autogestão, para ele, não tinha nenhuma relação com as formas vulgares que esta expressão tomou recentemente, sendo confundida com fábrica recuperada, cooperativa, etc. Para Tragtenberg, a autogestão era uma autogestão social, conforme conceituado em Faria (2009)

⁶ TRAGTENBERG, M. Trabalhador não ganha “boas-festas” nem “feliz ano novo”. São Paulo: Folha de São Paulo, 23/12/1981.

“profunda importância que tomaram os Comitês de Fábrica e Comitês de Interfábricas na formação e crescimento do sindicato Solidariedade. Porque, através dele, era a própria classe que dirigia sua luta, sem tutela de ninguém, de nenhum grupúsculo vanguardista ou de intelectuais que além da ditadura científica almejam o poder de Estado para exercerem-na no plano político-econômico⁷.”

As advertências de Tragtenberg para não cair na armadilha da burocracia são constantes na coluna operária. Por várias vezes alertou sobre a interferência de pessoas que, por força dos interesses particulares, acabavam se aproveitando da força e da estrutura criada pelos sindicatos. Tragtenberg alerta, ainda, em relação à confiança e aos limites da credibilidade que se deve dar para determinados indivíduos⁸.

Apesar dessa crença no movimento operário organizado, “o movimento operário internacional fora corroído por homens da classe média encastelados nos Comitês Centrais dos partidos políticos autodenominados de esquerda, que na prática, ao tomarem o poder de Estado, se convertiam nos maiores carrascos dos trabalhadores, pretextando serem sua vanguarda organizada e consciente.⁹” Essa experiência mostra a força de desarticulação por manipulação da ideologia presente na “classe média”, ou mais especificamente, no “homem médio¹⁰”, o qual está presente em todos os indivíduos por meio de sua condição histórica.

⁷ Ibid.

⁸ “A luta dos trabalhadores poloneses reunidos em torno do sindicato ‘Solidariedade’ é a luta de todos aqueles que pretendam que a classe operária em qualquer lugar do mundo tenha voz e seja ouvida. Nesse sentido, diz respeito aos trabalhadores brasileiros que lutam também pela autonomia e liberdade sindical ante o Estado e quaisquer partidos, independente da fachada ‘operária’, que tenham que lutar por melhores condições de trabalho e contra a condenação dos sindicalistas do ABC. A repressão polonesa encerra uma grande lição: na sua luta pela sua classe o trabalhador só pode confiar em si e nas comissões surgidas da base”. Ibid.

⁹ Ibid.

¹⁰ “O homem médio é o indivíduo representante de grande parte dos homens e mulheres que compõem a massa social, elemento da engrenagem do sistema de produção e consumo que o capitalismo vem sedimentando na consciência desses sujeitos. A subsunção ao capital, seja de forma direta ou indireta, consciente ou não consciente, confirma a vitória do processo de racionalização da sociedade. A informalidade por meio da burocracia e da impessoalidade com que o capital se apresenta no cotidiano das pessoas passa a ser aceita como natural. O domínio da natureza passa, então, a ser a dominação do homem pelo homem.” (BAIBICH-FARIA; MENEGHETTI, 2005, p. 72-73)

Tragtenberg comemora quando a classe trabalhadora consegue se organizar fundamentando-se no próprio local de trabalho¹¹. Contudo, não se ilude com o poder de sedução do capital e com a invasão da burocracia nas organizações sindicais. Para ele, a unidade da classe é sempre vista como um meio e não um fim. A unidade sindical, portanto, é uma manifestação da tendência de dominação de uns por outros no interior da própria classe trabalhadora¹². Não quer dizer que não se possa pensar em unidade sindical, mas, em muitas situações, trata-se de articulação para privilegiar alguns e concentrar poder.

Por isso, Tragtenberg tem ressalvas em relação à atuação dos sindicatos. Afirma ele:

o que observamos é que, no processo de suas lutas, o trabalhador cria instituições horizontais (grupo ou comissão de fábrica) e que as instituições existentes, como sindicatos e partidos construídos verticalmente, pretendem ‘tutelar’ ou ‘dirigir’. Uma comissão de fábrica pertence, antes de qualquer coisa, aos trabalhadores que lá labutam, não pertence a partido político algum ou a corrente sindical alguma. Pode a comissão de fábrica apoiar a luta do sindicato da categoria, ou ter entre seus membros trabalhadores que pertençam a partidos políticos, porém ela é autônoma em relação a tudo isso. Isso é muito importante, especialmente porque a comissão de fábrica permite que o trabalhador se apresente na luta e elimina a necessidade do

¹¹ Ainda a Mercedes Benz e a Reifenhausem não assinaram igual acordo. Razão pela qual os membros da diretoria cassada, tendo o Jair Meneguelli à testa, esperam pressioná-las para que aceitem igual acordo. Essa vitória dos metalúrgicos de SBC mostra que é a organização do trabalhador, a partir do local de trabalho, a condição básica que lhe permite iniciar, desenvolver e controlar o processo de sua luta e reivindicações. Mostra a importância da existência de Comissões de Fábrica representativas no interior das empresas, capazes de falar realmente em nome do trabalhador. TRAGTENBERG, M. Vitória dos metalúrgicos do ABC derruba “pacotes” governamentais. No Batente. São Paulo: Notícias Populares, 20/11/1983.

¹² TRAGTENBERG, M. Sem consulta ao peão de nada adiantam receitas de “iluminados”. No Batente. Unidade ou unicidade sindical? São Paulo: Notícias Populares, 27/06/82.

intermediário (seja ‘dirigente’ sindical ou de partido político) representá-lo¹³.

A autonomia constrói-se, dessa forma, no plano das comissões de fábrica¹⁴. Toda estrutura surgida da organização dos trabalhadores na base da produção precisa ser um meio e não um fim em si mesmo. As instituições intermediárias, como o sindicato e os partidos políticos, são instituições burocráticas que incorporam a mesma lógica das empresas capitalistas. A racionalidade instrumental penetra nessas organizações de tal maneira que a própria gestão dessas organizações é espelhada na gestão das empresas privadas. A administração financeira, a contabilidade, as técnicas de *marketing*, a publicidade e propaganda são semelhantes às das empresas, ou seja, carregam no seu cerne os mesmos princípios ideológicos definidos pelo capital.

No trabalho, ocorre a disciplinação do operário. No processo de trabalho, a qualificação formal atua como um “reforço ideológico”, pois nem sempre os treinamentos ou processos educativos têm relação direta com as competências necessárias para que o trabalhador desenvolva seu trabalho. Por isso, “predominando o capitalismo, nas chamadas funções de supervisão, exige-se diploma universitário. Aí se coloca a função intelectual, não só para produzir mesmo no plano simbólico, como para conduzir a direção moral e intelectual da sociedade de classes, legitimando com seu saber o poder existente e sua distribuição desigual¹⁵.”

Em Tragtenberg percebe-se, ainda, que a luta e defesa da classe trabalhadora é um princípio educativo, que surge como legítimo e necessário para sua emancipação. Por esse motivo, em muitos escritos direcionados para os operários identificam-se argumentações,

¹³ TRAGTENBERG, M. Ainda sobre a tão falada unidade sindical. No Batente. São Paulo: Notícias Populares, 30/06/82.

¹⁴ Uma pesquisa sobre as Comissões de Fábrica no ABC pasulista entre 1980 e 1985 mostra que as mesmas foram ao mesmo tempo formas de luta dos operários e mecanismos utilizados como elementos estratégicos da gestão das fábricas por sua direção (FARIA, 1987).

¹⁵ TRAGTENBERG, M. Universidade e Hegemonia. São Paulo: Folha de São Paulo, 24/12/1981.

articulações e informações capazes de mobilizar maior união entre o operariado¹⁶. Em muitas situações Tragtenberg faz críticas aos grupos organizados, mesmo que a intenção seja de ajudá-los a conquistar novos espaços. Por exemplo, ao afirmar que “o movimento negro precisa de negros com consciência social e política e não de jaboticabas” que é um “negro que reproduz relações sociais de exploração e dominação, que tem alma branca ou vota no PDS”, Tragtenberg está fazendo uma defesa de classe e não de etnia. Diz ele que “negro jaboticaba é aquele que é negro por fora, branco por dentro, com caroço duro de engolir¹⁷”, ou seja, que não assume sua condição de classe ao se identificar com o agressor, com o opressor, explorador. Como judeu, vítima de preconceito, Tragtenberg sabe exatamente do que fala quando se refere ao tema da discriminação.

Em relação aos sindicatos, Tragtenberg vivenciou um período singular do movimento sindical, quando o tensionamento entre capital e trabalho foi marcante, no período entre 1970 e 1980, e o poder da classe social foi posto à prova. Seu argumento era de que o que “o trabalhador metalúrgico e a classe trabalhadora como um todo deve cobrar de seus dirigentes ou líderes sindicais- não importa a fantasia com que se apresentem – é que as negociações ou contatos com chefes de Estado, não sejam feitos secretamente¹⁸.”

Esse alerta é permanente nos escritos de Tragtenberg, sobretudo nos textos direcionados aos trabalhadores. Os questionamentos sobre a vinculação dos sindicatos com os partidos políticos, ou ainda com organizações estudantis, desvirtuam o papel originário de defesa da classe trabalhadora, não a partir da base, mas da representação da classe.

Essa relação entre Estado, partidos políticos e organizações de uma forma geral é criticada por Tragtenberg. O Estado chinês é um bom exemplo.

¹⁶ TRAGTENBERG, M. A Nova República. No Batente, São Paulo: Notícias Populares, 17/03/1985.

¹⁷ TRAGTENBERG, M. Movimento Negro. No Batente. São Paulo: Notícias Populares, 09/06/1982.

¹⁸ TRAGTENBERG, M. A importância do Conclat em São Bernardo do Campo. No Batente, São Paulo: Notícias Populares, 28/08/1983.

Os sindicatos e as uniões estudantis continuaram atrelados ao partido e ao Estado. As greves de trabalhadores eram proibidas e os grevistas fortemente punidos. Paralelamente, o Estado chinês construiu uma grande máquina de guerra onde o Exército se tornou um dos elementos chaves no poder. Toda vez que após uma revolução, tenha ela o nome que tiver, se cria uma máquina militar hierárquica, burocrática, e que tenha o monopólio das armas ante a classe trabalhadora, esta tende a ser escravizada por quem detém as armas. Esse é o sentido do que ocorre nessa Praça da Paz Celestial onde o poder militar esmagou milhares de pessoas. Tudo isso foi feito “em nome do povo”. A repressão chinesa constituiu uma lição para a esquerda mundial de como a construção de um estado “socialista” significou a morte da Revolução¹⁹.

Defensor da classe trabalhadora, Tragtenberg sempre esteve atento ao processo de dominação de uma classe sobre outra. Em suas argumentações não havia argumentos para a defesa de um modelo de socialismo ou comunismo real baseado na força, na repressão, na hierarquia, pois sua concepção democrática de sociedade se sobrepunha às denominações falsas e às aparências. Para Tragtenberg o grau de burocracia desenvolvido constituía uma das formas de “monitoramento”. No caso específico da Revolução Chinesa, a simples comprovação do uso da violência e da burocracia crescente como controle social já descaracterizaria o que seria o socialismo democrático ou científico. Ao contrário, a prática política comprovava que na China ocorria o avanço do modo de produção capitalista acompanhado de uma ditadura amparada por uma ideologia repressora. Aquilo que

¹⁹ TRAGTENBERG, M. A China de Mao na pior. No Batente. São Paulo: Notícias Populares, 14/06/89.

Tragtenberg anunciava em 1989 parece, atualmente, uma obviedade, dadas as formas como a sociedade chinesa se organiza como modo de produção capitalista²⁰.

Esse fenômeno ocorre nesse país devido às suas condições materiais históricas, uma vez que, desde o regime dos mandarinatos, a população em geral era “doutrinada” para obedecer e “tolerar” as diversas formas de violência. O controle das possíveis rebeliões se realizava pelo controle burocrático instituído no plano micro, ou seja, nas organizações formais e não formais, no ambiente de trabalho ou no interior da própria família.

Os sindicatos, unificados pelo discurso da unidade sindical, também servem a esse propósito, na medida em que essas unidades sindicais possibilitam controlar e promover a pacificação dos indivíduos. A utilização dos sindicatos²¹ foi um meio para promover a ilusão da participação popular nos processos de controle de uma categoria de dirigentes sobre as classes trabalhadoras nos países que se definem socialistas reais ou comunistas. A prática mostra que em tais países, conforme indica Tragtenberg, o que prevalece é o modelo despótico de governo, o estatismo autoritário, o centralismo burocrático e nenhuma democracia.

No caso da Polônia, no ano de 1981, apenas para exemplificar, Tragtenberg sentencia: “é que o Estado é propriedade de uma casta de funcionários estatais e do partido único (...). Nessa qualidade eles dispõem de privilégios e imunidades e do uso da polícia e do exército contra os trabalhadores poloneses. Tão logo o trabalhador procure organizar-se automaticamente, independente do sindicato atrelado ao Estado, a repressão chega e é violenta²².” Dessa forma, não se pode esperar que os sindicatos sejam necessariamente formas de libertação da classe trabalhadora, pois, tomando como exemplo a situação da Polônia, o

²⁰ Recentemente (junho de 2009), em um programa na TV Educativa apresentado no Paraná, o apresentador indicou a China como um país socialista, componente do que ele denominou de Bloco Progressista, juntamente com a Rússia, Venezuela, Cuba e Irã. A irresponsabilidade conceitual é o apanágio da ideologia.

²¹ TRAGTENBERG, M. Polônia, ano zero. São Paulo: Folha de São Paulo, 11/07/1986.

²² TRAGTENBERG, M. O Socialismo Blindado do General Jaruzelski. São Paulo: Folha de São Paulo, 16/12/1981.

sindicato teve pouca influência ou capacidade de defendê-la. O apelo de Tragtenberg sempre se volta para a organização autônoma do trabalhador, a partir do chão de fábrica. Assim, o sindicato seria resultado de uma organização de base e não um organismo independente da base impondo a esta uma política de cúpula.

O que ocorre, portanto, é que “por meio do capitalismo sindical, o capitalismo moderno se redimensiona: o capitalista cuida das máquinas, o sindicato cuida da disciplina da mão-de-obra. Noventa por cento das entidades, grupos ou partidos que trazem o nome ‘operário’ têm a finalidade de controlar o operariado.” (TRAGTENBERG, 1986, p.74). Uma pesquisa junto aos sindicatos de trabalhadores da indústria automobilística americana, United Auto Workers – UAW, realizada em 2003 (FARIA, 2007), confirma as análises de Tragtenberg de 1986 ao mostrar a ação colaboracionista desta entidade sindical.

No plano do discurso coletivo, parte dos que estão no comando das organizações burocráticas manipula o imaginário daqueles que representa, apresentando-se como legítima defensora da classe trabalhadora. A concepção de que os sindicatos são “máquinas de negociação à cata de mais salários, redução de jornada de trabalho e melhores condições de trabalho, sem perseguir objetivos mais elevados, como o de uma sociedade mais solidária” (DÄUBLER, 1994, p. 26) reduz o papel do sindicato a mero negociador fundamentado em cálculo de custo-benefício.

A escola, a igreja, a família e outras formas materiais de organizações existentes na sociedade são responsáveis por aprendizagens que introjetam silenciosamente um mecanismo de estabelecimento de cálculo baseado na relação custo-benefício. A lógica da racionalidade instrumental invade a consciência dos indivíduos por meio das próprias relações sociais. “O fato é que a mão-de-obra sai da empresa para entrar no sindicato burocratizado, ou frequenta a Igreja ou frequenta um partido, os dois estruturados em forma de pirâmide, com níveis de *staff* e linha, com regras rígidas interpretadas legitimamente por outros elementos treinados nesse

mister, dispondo dos títulos reconhecidos. Em suma, o ritmo é regulado pela escola, exército, empresa, hospital, agência de viagens e, finalmente, o asilo.” (TRAGTENBERG, 2004, p. 66)

Outra tática utilizada é a da unicidade sindical²³. Independente do regime político, manter a unidade sindical favorece o controle efetivo sobre as ações e idéias que dominam o partido, favorecendo a burocracia da administração como planejamento, organização, direção e controle. Assim, a previsibilidade torna-se permanente, deixando a negociação sempre com o mesmo alinhamento e permitindo que “a organização do operariado seja reconhecida como um negócio, como o de qualquer outra empresa, [o que] completa o processo de reificação do homem. A força produtiva de um trabalhador hoje não é apenas induzida pela fábrica e nem apenas subordinada pela liderança dos sindicatos operários.” (HORKHEIMER, 2000, p. 150)

Com os sindicatos agindo e operando nos mesmos moldes das empresas capitalistas, provoca-se o enfraquecimento da classe trabalhadora por agir como negociadores profissionais, cujos pressupostos são os mesmos utilizados nas negociações entre empresários. A racionalidade econômica é predominante nas relações entre empresários e trabalhadores e toda negociação baseia-se no máximo ganho de eficiência. Tal racionalidade é reforçada na escola.

De fato, para Tragtenberg o sistema educacional prepara os indivíduos para as organizações burocráticas. Os aprendizados da educação formal habilitam os indivíduos para as atividades e tarefas no sistema de produção capitalista. Assim, a área de Recursos Humanos, portanto, não pode ser considerada como um simples departamento operacional ou, em uma visão romântica, como uma área de administração de conflitos entre “dirigentes e dirigidos”, um “algodão entre cristais”. Tal área, hoje denominada de Gestão de Pessoas, tem de ser observada minuciosamente, pois cria a política de dominação da organização sobre a

²³ A classe patronal para manter sua dominação, às vezes, usa a tática da unicidade sindical. É o caso de Salazar, Mussolini e Vargas. (...) O que importa é que unidade sindical ou pluralismo sindical não sejam vistos como questões fechadas, mas como recursos táticos que o movimento operário pode utilizar conforme as situações concretas aconselharem. TRAGTENBERG, M. Unidade sindical e democracia. No Batente. São Paulo: Notícias Populares, 09/12/81.

objetividade e subjetividade dos trabalhadores. Os sindicatos, nesse processo, precisariam estar atentos aos mecanismos cada vez mais sutis de controle e dominação (FARIA, 2004. Vol. 3). Entretanto, não é isso que ocorre. Ao contrário, conforme Tragtenberg afirma, os sindicatos “dormem em berço esplêndido.”²⁴

Mesmo assim, é importante considerar que a classe operária não se integra totalmente à ideologia dominante. Para cada ação do capital há uma ação de resistência, ainda que esta não seja imediata. Grupos de trabalhadores conscientes de sua posição de classe combatem em favor do interesse coletivo, independente de um aparelho sindical corrompido e burocratizado. Muitas das vitórias do movimento sindical organizado, contudo, resultaram em uma derrota política de amplitude normativa, inclusive.

O sindicalismo de ‘indústria, marcado por uma tradição e uma vontade de enfrentamento aberto com os empregados e seus representantes, ao conhecer grandes derrotas, teve que aceitar sua transformação em sindicalismo de ‘empresa’, ao mesmo tempo em que foi obrigado a passar de práticas de enfrentamento a formas cada vez mais marcadas pelo acordo, e até mesmo pela cooperação com os representantes dos interesses do capital. (CORIAT, 1994, p. 85)

Tais vitórias que dialeticamente se transformaram em perdas políticas têm consequências nas práticas do movimento sindical. Tragtenberg denuncia exatamente aquelas práticas dos “pelegos do sindicato”. Na coluna “No Batente”, por várias vezes relatou atitudes

²⁴ “O sistema educacional define o papel do indivíduo no sistema industrial. Os CQCs que lá se constituíram, atualmente, estão sendo trazidos para cá. Porém, nenhum partido está prestando atenção nisso, da mesma forma como nenhum sindicato está prestando atenção que deveria prestar ao peso da Seção de Recursos Humanos e Treinamento, como área vital, cujos dados são importantíssimos para a ação sindical, razão pela qual os partidos devem deixar de “dormir deitados eternamente em berço esplêndido”, e olhar mais dentro da fábrica e ver o que lá está ocorrendo, antes que seja tarde demais.” TRAGTENBERG, M. Da “fechadura” à “Abertura”. São Paulo: Notícias Populares, 03 /06/1982.

reacionárias e autoritárias dos “pelegos”²⁵. A ética da empresa, ou seja, de cada um por si, é incorporada nas relações que governam o interior dos sindicatos. As associações escusas são entendidas como ações de sobrevivência. Os “pelegos sindicais” agem com o pressuposto de que os fins justificam os meios.

Formam-se, assim, “os novos coletivos de trabalho, integrados ativamente aos imperativos das gerências.” (BRAGA, 1996, p. 272). A consolidação da burocracia retira dos indivíduos o domínio sobre suas ações. Assim, estes, despersonalizados e transmutados, são absolvidos pela prática destas ações. Em boa medida, as ações dos “pelegos sindicais” são reforçadas pela omissão, uma vez que grande parte da burocracia está amparada na ausência dos indivíduos. Essa nova “formatação” do sindicato é resultado de um processo histórico²⁶.

Para Tragtenberg, é evidente que a verdadeira representação dos interesses da classe trabalhadora parte da base, ou seja, da organização coletiva dos trabalhadores a partir do chão de fábrica. A unicidade sindical, as organizações que concentram poder e que se caracterizam pelas práticas burocráticas semelhantes às empresas não passam de formas organizadas para garantir uma elite específica no poder.

Estado Capitalista e Burocracia

Ao tratar da burocracia, Tragtenberg explora também o tema do Estado Capitalista. Sua inspiração, contudo, encontra-se em Hegel. De fato,

Tragtenberg busca em Hegel a concepção inicial da relação entre Estado e burocracia, o que lhe permite vislumbrar as características do modo de produção asiático na perspectiva do poder político. A base de sua argumentação criará as condições analíticas para a crítica da burocracia nos regimes de estado e,

²⁵ TRAGTENBERG, M. HP e pelegos sindicais, a nova face da repressão. São Paulo: Folha de São Paulo, 13/07/1981.

²⁶ TRAGTENBERG, M. Declínio da liberdade sindical. São Paulo: Folha de São Paulo, 06/11/80.

ao fazer tal crítica, Tragtenberg antecipa o que se tornará a prática dominante das empresas capitalistas contemporâneas no que se refere ao controle sobre a organização e o processo de trabalho. (FARIA, 2008)

Para Tragtenberg (1974. p 22) “a administração, enquanto organização formal burocrática, realiza-se plenamente no Estado”, razão pela qual, “o *segredo* da gênese e estrutura da Teoria Geral da Administração, enquanto modelo explicativo dos quadros da empresa capitalista, deve ser procurado onde *certamente seu desenvolvimento mais pujante se dá: no âmbito de Estado*”. A teoria administrativa fornece ao capitalismo industrial modelos de transição do liberalismo para o capitalismo monopolista e a “emergência da burocracia como poder funcional e político”.

Tragtenberg recorre a Hegel exatamente para analisar a burocracia como poder administrativo e político, a partir do conceito deste de que o Estado é a organização (burocracia pública) acabada, a síntese do substancial e do particular, a integração dos interesses individuais e particulares. Assim, o Estado é visto em sua representação instrumental, pois a burocracia é o formalismo de um conteúdo que se encontra fora dela, que é a corporação privada. É como instrumento das classes dominantes que a burocracia tem efeitos de permanência com relativo nível de autonomia. Estado e sociedade civil se encontram separados na visão hegeliana, pois o primeiro contém o interesse universal e a segunda o interesse particular, mas é no interesse geral que reside a conservação dos interesses particulares. (FARIA, 2008).

Tragtenberg reconhece que a teoria de Hegel é sustentada em “um formalismo político que encobre a realidade que ele desnatura, reduzindo arbitrariamente a oposição e traindo o

real”. Por este motivo, buscar em Hegel uma base analítica não é simplesmente incorporar uma concepção hegeliana. O recurso a Hegel é para afirmar sua convicção de que as finalidades do Estado são aquelas da burocracia e as desta são as do Estado, de forma que a burocracia se fundamenta na separação entre os interesses universal e particulares como elemento de mediação.

Neste sentido, a burocracia, nos regimes de Estado, constitui-se para Tragtenberg como classe dominante, pois detém os meios de produção e, nesta medida, possui o poder de exploração, cumprindo funções de organização do monopólio do poder político. Deste modo, Tragtenberg (1974. p. 28) encontrará em Hegel “as determinações conceituais que permitem a análise da burocracia do estado, da burocracia enquanto poder político que antecede em séculos a emergência da burocracia determinada pelas condições técnicas da empresa capitalista, oriunda da Revolução Industrial”. (FARIA, 2008).

O Estado é, para Tragtenberg, a organização burocrática mais complexa existente. Se, por um lado, a burocracia estatal é a garantia de controle de uma minoria sobre a maioria por meio de um discurso de dissuasão dos interesses particulares ante o coletivo, a burocracia das organizações privadas precisa, também, de alguma forma seguir a mesma lógica sem, contudo, “engessar” as tomadas de decisões.

As classes dominantes utilizam-se do Estado para articular e garantir a realização de seus interesses econômicos. Tragtenberg argumenta que o Estado serve às classes dominantes, mesmo nos países tidos como socialistas ou comunistas, pois se apresenta como meio de dominação de uma burguesia do “Capitalismo de Estado”. Portanto, nesses países, “a burguesia de Estado estrutura-se numa propriedade capitalista coletiva, onde a abolição da

propriedade individual, o planejamento estatal, não constituem condição suficiente para liquidação definitiva da burguesia como classe dominante.” (TRAGTENBERG, 1974, p.191-192)

Nos escritos de Tragtenberg, as análises referentes ao Estado mostram que essa forma burocrática passa a existir porque se faz necessária uma organização maior para garantir a reprodução do sistema de produção dominante. Em outros termos, o

Estado, no modo de produção capitalista, tem por função zelar pela manutenção das relações de produção dele derivadas. No Brasil, a objetivação capitalista é tardia. Ela se realiza através da “revolução passiva”, da revolução pelo “ato”. A evolução do capitalismo no Brasil não foi precedida pelas realizações da “cidadania” e da “comunidade democrática”. A burguesia industrial ligou-se à antiga classe dominante através do processo de conciliação, isso explica o fato de a revolução democrático-burguesa no país ser uma flor exótica e a via colonial do desenvolvimento capitalista ter permeado nossa formação econômico-social. O desenvolvimento capitalista se realiza através da alavanca do Estado social fundado no esquema keynesiano. Não é um Estado socializante nem representa uma solução além do modo de produção capitalista²⁷.

Tragtenberg critica todas as formas de “implantação” de socialismo ou comunismo, principalmente porque na sua concepção não se implanta um regime, mas se lhe conquista, e não é possível passar de um modo de produção para outro com a permanência de um Estado

²⁷ TRAGTENBERG, M. O Estado Capitalista. São Paulo: Folha de São Paulo, 24/10/1977. Tragtenberg apresenta uma concepção polêmica aqui ao afirmar que o “Estado, no modo de produção capitalista, tem por função zelar pela manutenção das relações de produção dele derivadas”. Ao contrário, entende-se que o Estado capitalista é resultado do Modo de Produção Capitalista e, por isto, seu fiador institucional. O Estado não é instituinte e, portanto, dele não derivam relações de produção (FARIA, 2004. Vol. 1. Cap. 3).

Capitalista. O que ocorre, a seu ver, em alguns países como a França, é uma socialização dentro de um Estado Capitalista²⁸. Assim, o socialismo ou comunismo pode, no máximo, ser um discurso ideológico.

No capitalismo, as contradições fazem com que os indivíduos e os coletivos criem a ilusão do “mundo perfeito” ou do “futuro perfeito”, necessárias para gerar a expectativa de um destino melhor. Em parte, a criação imaginária de uma outra sociedade aparece como uma necessidade para o próprio capitalismo, caso contrário, não seria possível viver com as contradições produzidas pelo próprio sistema de capital. A promessa da sociedade melhor é a ideologia ou a utopia dos partidos políticos.

De fato, uma das formas como as elites dominam as massas é a representação política, da qual o partido político é a forma organizada mais efetiva. Tragtenberg critica os partidos pela separação existente entre os discursos destes e a realidade que pretendem representar, ao afirmar: “há inúmeros partidos falando em nome do povo ou do trabalhador, porém, a classe trabalhadora não os conhece, nem de vista. Ela trabalha no interior das oficinas, fábricas, na exploração mineira do subsolo, na exploração florestal e não tem tempo a perder com palavras que para ela nada significam.”²⁹

Os partidos tendem a ser representantes das elites, sobretudo, porque “são dirigidos por castas, intelectuais e políticos profissionais. Não são democráticos, porque neles domina uma minoria dirigente com interesses específicos.” (TRAGTENBERG, 1986, p.70). A democracia, portanto, não é governo de todos propriamente dito, apesar do discurso professado. A sociedade elege os eleitos, ou seja, elege aqueles que foram definidos nas

²⁸ “Porém, é necessário esclarecer, nem tudo que reluz é ouro e, estatizar, sob o Estado capitalista, mesmo Mitterrand no topo, não significa socializar, significa transformar o Estado em ‘capitalista coletivo real’. É necessário ressaltar que a economia francesa é estruturalmente capitalista, articulada no Mercado Comum Europeu. Nesse tipo de economia, a função do Estado é distribuir a parte do trabalho não paga ao operário, que é apropriada pelo capitalista, à classe capitalista no seu conjunto que assume as formas de: empresa comercial, industrial, bancária ou fazenda. Estruturalmente, portanto, não há uma ruptura com o sistema capitalista de produção.” TRAGTENBERG, M. A vitória de Mitterrand na França. São Paulo: Folha de São Paulo, 23 a 25/08/81.

²⁹ TRAGTENBERG, M. Congresso Constituinte é safadeza da Nova República. São Paulo: Notícias Populares, 22 /11/1986.

prévias dos partidos, sem levar em consideração o que a maioria realmente almeja. As eleições, neste sistema partidário, segue a lógica da escolha dos escolhidos, ou seja, os eleitores escolhem os seus candidatos entre aqueles previamente escolhidos pelo partido em um jogo de poder e de interesses absolutamente alheio à realidade e aos interesses da sociedade que será representada nas esferas de decisão. Os interesses das elites, ao contrário, são garantidos neste sistema de burocracia eleitoral. Os “donos do poder” (para usar a expressão de Raimundo Faoro) perpetuam-se pela alienação do trabalhador, pois estes não conseguem sair da lógica do modo de produção capitalista.

Cumpre-se, assim, o projeto da democracia da antiga Grécia, em que somente os cidadãos tinham direito a voto, o que significava excluir mulheres e escravos desse processo, pois estes não eram considerados cidadãos. Hoje, a exclusão é refinada e acompanhada de dissimulações. O comprometimento das percepções causado pelas diferenças de compreensão da realidade e o excesso de trabalho impedindo a participação da vida coletiva são exemplos de que a participação efetiva não depende da mera vontade do trabalhador. Isto porque na “democracia política, o programa de cada partido somente é conhecido por uma minoria; a grande maioria só conhece *slogans*, palavras de ordem e promessas ambíguas. Numa democracia parlamentar, a decisão é tomada por uma minoria, que, assim sendo, se corrompe e decide em seu próprio benefício.” (TRAGTENBERG, 1986, p.70)

Gênese e Estruturação da Organização Burocrática em Tragtenberg: conclusões

Tragtenberg fundamenta-se em Marx para compreender o nível da produção e em Weber (1974) para tratar o fenômeno da burocracia, especialmente em seu estudo seminal “Burocracia e Ideologia”. Sua articulação entre esses dois teóricos é mantida por uma coerência epistemológica. Apesar de ter clareza dessa relação entre o plano da infra-estrutura e da superestrutura, é relevante conhecer como ocorre o processo de estruturação da

organização burocrática a partir das análises das obras de Maurício Tragtenberg para elucidar com maior clareza de que forma sua obra adquire consistência e importância na área dos estudos organizacionais.

A gênese da organização burocrática, analisando a organização técnica do trabalho, está na divisão técnica e na divisão social do trabalho. Na divisão técnica, o parcelamento do trabalho por meios cada vez mais sistematizados e baseados em cálculos de eficiência produtiva e com a separação entre trabalho manual e trabalho intelectual, cria os trabalhadores que “pensam” e os que “executam”. Nesta dinâmica, a alienação garante a continuidade do modo de produção, possibilitando o primeiro elemento de reprodução do sistema de produção que se torna dominante no sistema capitalista de produção. A divisão social do trabalho instala-se como meio para subdividir a sociedade não apenas em classes sociais, mas igualmente em grupos sociais e frações de classe, responsáveis por reproduzir as diferenças originárias na divisão técnica do trabalho.

Condicionada pelo modo de produção capitalista, ergue-se uma estrutura social e uma forma organizada da sociedade, o Estado Capitalista, baseados em uma racionalidade instrumental, esta, portanto, igualmente originária da dinâmica das relações de produção. Esta racionalidade materializa-se em uma burocracia específica, contextualizada na obra de Tragtenberg no sistema de produção *taylorista-fordista* no plano da fábrica. A supremacia dessa burocracia está baseada na superioridade técnica da produção da vida se comparado com outras formas burocráticas existentes.

A complexidade da produção viabilizada pela divisão técnica e social do trabalho tem como apanágio inevitável a instituição de organizações complexas, como indica Etzioni (1973). As novas estruturas de produção são compostas de formas multivariadas e complexidades cada vez maiores, estruturando novas formas de produção e, conseqüentemente, formando relações sociais cada vez mais complexas.

Para manter a unidade da organização, além da instituição física e material da forma de produção, baseada em uma racionalidade instrumental dominante, são criados mecanismos de controle não só sobre o “corpo” do trabalhador, mas também sobre sua “mente”, mecanismos não apenas econômicos, mas político-ideológicos e psicossociais (FARIA, 2004. Vol. 3). Associada à ideologia que se forma originariamente com a separação entre os que “pensam” e os que “executam”, a organização da produção *taylorista-fordista* fomenta nos trabalhadores uma “consciência da adaptabilidade”.

No trabalho especializado, essa adaptabilidade está associada ao processo de qualificação instrumental, ou a semiformação. Na medida em que o parcelamento do trabalho torna-se cada vez mais intenso, os trabalhadores especializam-se mais na função. Entretanto, seu conhecimento sobre o todo se torna menor, reduzindo-o na razão proporcional a mero instrumento de produção. A tecnologia, neste sentido, serve para adaptar o trabalhador ao sistema de produção e não para promover sua autonomia no processo produtivo.

A adaptabilidade também ocorre de forma a instituir valores, idéias, imaginários, consolidados em regras e normas, que promovam a forma “correta” de agir e se comportar no ambiente produtivo. Assim, “corpo” e “alma” estão adequados a nova estrutura social. A burocracia, deste modo, faz justificar suas características imperativas: formalismo, profissionalismo e impessoalidade em favor da organização formal.

Organizações tais como as comissões de fábrica, sindicatos e partidos políticos também são vistas por Tragtenberg a partir do crescente processo de burocratização. Elas incorporam a lógica da empresa capitalista, baseada na racionalização do trabalho *taylorista-fordista*. Mesmo as comissões de fábrica, forma de organização que Tragtenberg percebe como uma saída à tendência totalitária da burocracia, sofrem o processo de burocratização e rendição frente as demais organizações que se apresentam e se colocam como “representantes” da classe trabalhadora. Nestas organizações, a burocracia atua para ocultar as

verdadeiras intenções das elites que se formam no interior da cada uma. Essas elites tem sua origem na separação entre os que “pensam”, e que se colocam como os intelectuais da classe que representam, e os que “executam”, os trabalhadores propriamente ditos.

O sindicato, por exemplo, serve como organização “responsável” pelo disciplinamento dos operários na incorporação das regras e normas burocráticas que passam a dominar as organizações. Sua função de emancipação é deixada de lado e o que se estabelece é uma relação instrumental, baseada no cálculo econômico das relações no interior dessas mesmas organizações.

Neste processo, o Estado torna-se a “grande organização burocrática” que garante a reprodução da lógica das relações de produção e da permanência das elites que se forma a partir da divisão social do trabalho. O Estado é o fator de sustentação da burocracia instituída, ou seja, do aparelho de governo, e para isto garante a permanência das formas de produção que dominam a sociedade.

Desta forma, a estruturação da organização burocrática é o resultado da divisão técnica do trabalho que se estabelece na produção e que, por meio de um processo de racionalização específico cria uma burocracia para perpetuar as relações de dominação e poder das elites que se originam da divisão social do trabalho. A organização política do trabalho, neste contexto, reproduz essa mesma lógica, seja por meio das organizações de natureza privada ou por meio dos aparelhos de Estado.

Tragtenberg estuda esta lógica de estruturação. A compreensão desse mecanismo que ele desvendou permite compreender os fundamentos da concepção de burocracia, de poder e de trabalho que subjaz à sua concepção teórica e política. Evidencia-se sua proximidade com o pensamento anarquista e libertário, para quem toda burocracia é uma forma de dominação, e com o marxismo, para quem a dominação, enquanto exploração, alienação e ideologia, é historicamente determinado pelo modo de produção capitalista.

Referências

- ACCIOLY, Doris. Tema e variações em Maurício Tragtenberg. *In: ACCIOLY E SILVA, Doris; MARRACH, Sonia Alem. Maurício Tragtenberg: uma vida para as Ciências Humanas. São Paulo: Editora UNESP, 2001.*
- ALTHUSSER, Louis. Ideologia e aparelhos ideológicos de Estado. Lisboa: Presença, 1980.
- BAIBICH-FARIA, Tânia Maria; MENEGHETTI, Francis. A Escola de Frankfurt e o Antipreconceito. Espaço pedagógico, Universidade Passo Fundo/RS, v. 12, n. 2, p. 71-84, 2005.
- BOURDIEU, Pierre; PASSERON, Jean-Claude. A reprodução: elementos para uma teoria do sistema de ensino. São Paulo: Francisco Alves, 1976.
- BRAGA, Ruy. A restauração do capital. São Paulo: Xamã, 1996.
- BRAVERMAN, Harry. Trabalho e capital monopolista: a degradação do trabalho no século XX. 3.^a ed. Rio de Janeiro: Zahar, 1981.
- CORIAT, Benjamin. Pensar pelo avesso. Rio de Janeiro: Revan/Edufrj, 1994.
- DÄUBLER, W. Relações de trabalho no final do século XX. *In: VVAA. O mundo do trabalho – crise e mudança no final do século. São Paulo: Cesit-Unicamp, 1994.*
- ETIZIONI, Amitai. Org. Organizações Complexas. São Paulo: Atlas, 1973.
- FARIA, José Henrique de. Comissões de Fábrica: poder e trabalho nas unidades produtivas. Curitiba: Criar, 1987.
- _____. Economia Política do Poder. Curitiba: Juruá, 2004. 3 Volumes.
- _____. A Fase do Colaboracionismo: a nova prática sindical. *In: FARIA, J. H. de. Org. Análise Crítica das Teorias e Práticas Organizacionais. São Paulo: Atlas, 2007. cap. 9.*
- _____. Burocracia, poder e ideologia: a antevisão da empresa contemporânea em Tragtenberg. São Paulo: PUC-SP, Encontro “10 anos sem Maurício Tragtenberg”, 2008.

_____. *Gestão Participativa: relações de poder e de trabalho nas organizações*. São Paulo: Atlas, 2009.

HARVEY, David. *A condição pós-moderna*. São Paulo: Loyola, 1998.

HORKHEIMER, Max. *Eclipse da razão*. São Paulo: Centauro, 2000.

MARX, Karl. *O capital*. Livro 1. Volumes I e II. Rio de Janeiro: Civilização Brasileira, 2001.

SILVA, Antonio Ozaí da. *O movimento social numa perspectiva libertária: a contribuição de Maurício Tragtenberg*. In: ACCIOLY E SILVA, Doris; MARRACH, Sonia Alem. *Maurício Tragtenberg: uma vida para as Ciências Humanas*. São Paulo: Editora UNESP, 2001.

TRAGTENBERG, Maurício. *A Teoria Geral da Administração é uma Ideologia?* Rio de Janeiro: RAE, (11):4, pp. 77-21, out-dez, 1971.

_____. *Burocracia e ideologia*. São Paulo: Ática 1974.

_____. *Administração, poder e ideologia*. São Paulo: Moraes, 1980.

_____. *Reflexões sobre o socialismo*. São Paulo: Moderna, 1986.

_____. *Sobre educação, política e sindicalismo*. São Paulo: Editora UNESP, 2004.

WEBER, Max. *Ensaio de sociologia*. Rio de Janeiro: Zahar Editores, 1974.