

SOBRE O PAPEL SOCIAL DO ADMINISTRADOR¹

RÔMULO CARVALHO CRISTALDO²

HÁ UM DEBATE, ainda que discreto e ofuscado pelos lugares-comuns da administração vulgar, acerca da importância da profissão de administrador na sociedade. Essa discussão, porém, parece constantemente enveredar pelo simplista argumento de que essa ciência deve contribuir única e exclusivamente para a promoção da eficiência e da eficácia da utilização dos recursos nas organizações. Enxergar no administrador um mero construtor da eficiência das empresas e *congêneres* talvez seja não contemplar o potencial libertador da ciência que o apoia. Contudo, este é o limite conceitual possível dos que pensam a administração como uma parte menor da microeconomia, dotada do cargo de controlar as eficiências marginais dos processos de produção.

A função social do administrador está muito além do controle da firma, assim como a administração na condição ciência não pode ser confundida com uma prática de gerir fatores a fim de se chegar a um objetivo: seja ele comunicativo ou egoístico. Este profissional encontra-se num ponto-crítico onde as intenções sociais são concretizadas em realizações práticas. Coordenar grupos transdisciplinares para manutenção do padrão material da sociedade torna-o dono de responsabilidades para com a própria configuração do modo de produção no qual está inserido, e para sua crítica.

¹ Uma versão anterior e simplificada deste texto foi publicada três partes na internet: Cristaldo, 2008a; Cristaldo, 2008b; Cristaldo, 2008c.

² Bacharel em Administração (UFBA), especialista em Metodologia e Didática do Ensino Superior (Faculdade São Bento), mestrando em administração (UFBA). Associado ao Núcleo de Estudos de Conjuntura em Administração da EAUFBA.

Neste texto tenta-se tratar do que acreditamos ser as **três principais funções sociais do administrador**: (1) a de controlar a utilização dos recursos dentro das unidades de produção/distribuição da sociedade; (2) a de gerir a inserção da firma no espaço societário através de uma estratégia empresarial; e (3) a de oferecer uma abordagem do fato socioeconômico que compreenda suas nuances complexas de gestão, estendendo-se das relações de trabalho à produção, distribuição e poder.

Procura-se não adentrar por demais no emaranhado funcional do administrador, inserido especificamente no modo de produção capitalista — com papel, por exemplo, de disseminar uma ideologia ou agir para manutenção das diferenças de classe como um intelectual tradicional segundo a concepção gramsciana —, tema que trataremos numa oportunidade futura. Pretende-se mostrar três principais funções nas quais a maioria dos profissionais de administração ocupou ao longo da história, e que, provavelmente, ocupará no curso dos acontecimentos.

O ensaio³ que segue divide-se em quatro partes distintas, porém interconectadas. As três primeiras tratam, respectivamente, de cada uma das facetas sociais aqui atribuídas ao profissional administrador. Em primeiro lugar, tentamos mostrar o papel do administrador como promotor da eficiência interna dos processos organizacionais, tomando o exemplo historicamente mais próximo da empresa capitalista. A seguir, ainda a partir da firma, abordar-se-á o papel do administrador como articulador da inserção social da organização. Então, tomando a necessidade de um olhar crítico sobre estes dois processos como um todo coerente abstratamente chamado de gestão, sugere-se a função científica do administrador — ou talvez do pesquisador da ciência da administração.

Na quarta e última parte, tenta-se relacionar cada um dos papéis sociais do administrador entre si às categorias de estudo que emergem da proposta de administração política. O intuito principal é expor como se acredita que cada função mais ampla, ou melhor, a práxis que cada uma assume, pode ser considerada a manifestação dos conceitos aos quais se chegou por meio da pesquisa. Assim, pretende-se argumentar sobre os dis-

³ O ensaio é um “estudo bem desenvolvido, formal, discursivo e concludente, consistindo em exposição lógica e reflexiva e em argumentação rigorosa com alto nível de interpretação e *julgamento pessoal*. No ensaio há maior liberdade por parte do autor, no sentido de *defender determinada posição* sem que tenha que se apoiar no rigoroso e objetivo aparato de documentação empírica e bibliográfica” (Severino, 1976, p. 153, grifos nossos).

tintos níveis de compreensão do problema administrativo que cada profissional atinge a partir do exercício de suas atribuições.

O administrador de empresas e organizações: promotor da eficiência

A primeira abordagem, e sem dúvida a mais comum e disseminada, do que seria a função do administrador no espaço societário coloca-o, imperativamente, como promotor da eficiência dos processos organizacionais — sejam firmas, instituições públicas ou qualquer grupamento social com ou sem objetivos previamente estabelecidos. Esta função está profundamente relacionada com o contexto de surgimento da administração como campo disciplinar autônomo e de sua pretensa científicidade.

A administração como objeto de ciência nasce de um momento particular da história do capitalismo — dos desdobramentos da economia, até então política, em uma microeconomia. Na segunda metade do século XIX, quando a economia europeia caminhava de uma crise de lucratividade para uma das fases de crescimento mais longevas de então, estava em questão como o crescimento de produtividade e de tamanho dos mercados se traduzia em depressão da lucratividade do capital. Eric Hobsbaw (2002a) afirma que, apesar dos muitos indicadores de crescimento, a percepção de crise do sistema econômico era palpável entre os especialistas e capitalistas da época.

A ciência econômica desde os clássicos ocupava-se, por exemplo, de como observar o fenômeno econômico como um todo complexo a ser gerenciado pelas decisões dos governos dos países.⁴ Uma tendência dessa leitura tentava demonstrar que as situações de não-crescimento estariam relacionadas a distorções causadas pela interferência do Estado no mercado, como com o uso de tarifas aduaneiras. Porém, para os economistas contemporâneos há aquele momento crítico, as suas causas estariam localizadas essencialmente em um âmbito mais restrito: nas relações de produção de mercados específicos sob o círculo de decisão da firma individual. Seria a produtividade das firmas, então, o determinante do sucesso ou insucesso das economias nacionais — e, na visão daqueles pensadores,⁵ os

⁴ Como afirma Robert Heilbroner o equilíbrio econômico na concepção clássica só poderia existir em escala global. Isto porque para Smith, e principalmente Ricardo, as nações deveriam especializar-se em produzir aquilo no que possuíam vantagens comparativas, deixando que a “mão-invisível” do mercado equilibrasse a oferta e a procura de bens e serviços; também no mercado de trabalho pelos fluxos migratórios, em escala global (Heilbroner, 1996).

⁵ Como, por exemplo, Walras (1996) ou Marshall (1996).

sistemas econômicos complexos dos países eram simplesmente a soma destas muitas economias em âmbito micro.⁶

A partir da conclusão de que as (macro) economias eram a soma das economias micro, as condições econômicas das firmas diante de sua inserção em mercados específicos tornaram-se teoricamente determinantes para se entender os processos de crises no âmbito mais geral. Deu-se, enfim, suma importância ao elemento da racionalização dos processos de gestão das firmas individuais, pois se inferiu que, se todas as firmas buscassem a otimização do uso de seus recursos para construir o máximo lucro possível, a economia macro refletiria este desenvolvimento.

A administração como função, e mesmo como objeto de estudo sistemático, já existia há muito. É o que prova os trabalhos de Robert Owen (Heilbroner, 1996) sobre cooperativismo, ou *A Riqueza das Nações* de Adam Smith (1996) — ao menos no que diz respeito à racionalização, à hierarquização e à divisão do trabalho. No entanto, o trazer à tona a importância das economias micro, como ocorria no final do século XIX, fez com que a administração ganhasse um destaque até então inexistente.

Impulsionados pela lógica da otimização racional do trabalho na fábrica, a unidade produtivo-distributiva do capitalismo, inúmeros esforços de sistematização do labor fabril ganharam notoriedade — como os do engenheiro americano Frederic Winslow Taylor. O administrador desportou, então, como profissional especialista em organizar o trabalho dentro de uma lógica essencialmente capitalista — hierarquizada — seja para exercer controle e fiscalização, necessários para realização da valorização do capital no chão de fábrica, como para assumir o papel do capitalista individual e gerir o empreendimento em seu nome (Marglin, 2001).

Essa seria a primeira função atribuída ao administrador, o gestor das fábricas, das oficinas de trabalho. Seria esta a primeira e mais aparente manifestação da “administração profissional”: o de promover a eficiência interna da organização. Seu papel principal seria o de preparar e monitorar a divisão do trabalho operário, e assim também contribuir para manter a hierarquia social que favorece o Capital. Aquele monitorar envolvia, como até hoje, não só colaborar para a melhor articulação dos trabalhos particulares

⁶ Esta microeconomia, a economia dos mercados singulares no âmbito do alcance da decisão das firmas e dos indivíduos, se ocupa não dos grandes ajustamentos das economias nacionais ou mundiais, mas das condições de produção e equilíbrio entre a demanda e a oferta em mercados específicos de setores singulares (Pindyck & Rubinfeld, 2002).

dos indivíduos, como também assegurar a reprodução das relações de trabalho que reduziam o poder de barganha do proletário (Marglin, 2001).

No entanto, essa ainda era, como é até hoje, uma **função operária do administrador**: mesmo que selecionado como referência patronal, e desejoso de imitar as classes imediatamente acima da qual faz parte, ainda seria, também, um proletário que vende sua força de trabalho no mercado.

Ao se contemplar discussões, programas de curso e mesmo a atuação dos administradores recém-saídos das universidades, pode parecer que esse é o verdadeiro papel da administração: se ciência, como forma de descobrir melhores meios para atingir a eficácia com eficiência das organizações; se profissional, como meio de transformar tais meios em resultados dentro de um ambiente particular.

Esse, porém, é apenas a aparência, o fenômeno, do papel do administrador. É aquilo que se exibe na superfície diante de um primeiro olhar.

Esse primeiro olhar superficial faz parecer que o administrador é essencialmente uma profissão capitalista, um mero intelectual tradicional defensor do modo de produção dominante; e a própria administração, um saber utilitarista circunscrito ao âmbito da acumulação/valorização do Capital por meio da exploração do trabalho. O gestor, neste primeiro momento, aparece circunscrito ao campo de ação da organização, preocupado quase que exclusivamente com seus processos internos.

No entanto, um olhar mais acurado sobre a realidade revela algo mais. Um profissional mais experiente, sobretudo o que galgou posições na divisão capitalista do trabalho, percebe que no cume da pirâmide hierárquica sua importância se distancia cada vez mais desse primeiro suspiro funcionalista. A *coisa-em-si* denominada *administrador profissional* tem uma função mais profunda e aberta dentro do âmbito da empresa, assim como no das organizações de modo geral. A firma insere-se num ambiente dinâmico e complexo que demanda uma abordagem diferente daquele que apenas precisa promover a eficiência dos processos internos. De fato, a própria eficiência interna da empresa depende dos termos de sua inserção no macroambiente.

O administrador estrategista: da eficiência interna até a inserção social da organização

Ao ler o capitalismo nascente, em meados do século XVIII, Adam Smith percebeu nos empreendedores ingleses uma classe que, dotada de um ideal revolucionário, buscava criar, por meio da articulação/subsunção

da força do trabalho e da concorrência, as condições necessárias para se estabelecer e acumular riquezas. A partir dessa percepção, Smith concluiu, entre outras particularidades, que a corrida pelo ganho individual, associada ao sistema distributivo de mercado, poderia levar o modo de produção a um resultado econômico e social ótimo. Sua elaboração é de uma coerência fascinante: afirma que, uma vez que cada indivíduo persegue o melhor para si, especializando-se numa função limitada e demandando no mercado tudo o mais que precise, este contribuiria para a coletividade, pois maximizaria o resultado do uso dos recursos produtivo-distributivos à sua disposição (Smith, 1996).

Essa concepção, retomada pelos pensadores rotulados como neoclássicos, afirma, entre outras coisas, que o mercado é um perfeito distribuidor de informação mediante o mecanismo de preços, e que a interferência governamental em seu equilíbrio leva às distorções atípicas. As premissas desse pensamento geralmente são construídas sobre uma sequência de abstrações simples:

1. os sistemas econômicos complexos seriam resultantes da soma simples das economias micro contidas em seus limites — os sistemas econômicos setoriais ou mercados específicos —, logo, as leis obtidas no estudo de um mercado particular simplificado poderiam ser extrapoladas para todo o sistema;

2. partindo de um modelo meramente teórico que prevê um mercado em formato de concorrência perfeita,⁷ concluem que o empresário não seria capaz de alterar a correlação de forças no mercado no qual estaria inserido. Seu poder de decisão seria tão pequeno que poderia ser negligenciado, pois estaria circunscrito ao espaço de organização da empresa;

3. o sistema de ajustamento de preços por meio da “lei da oferta e da procura” impõe-se levando, como afirmara Alfred Marshall (1996), o lucro do empresário a zero no longo prazo — já que toda a renda seria, inevitavelmente, convertida em simples remuneração dos fatores de produção;

⁷ A concorrência perfeita é situação hipotética onde o mercado é considerado completamente competitivo. É possível destas algumas de suas principais características: (1) os bens são considerados perfeitamente substituíveis uns pelos outros, ou seja, não têm diferenciação; (2) existem muitos compradores e muitos vendedores com poder idêntico ou muito semelhante de influenciar os preços, de modo que suas ações particulares se anulam; são tantos que nenhum pode definir individualmente o preço de mercado; (3) há uma perfeita e plena disposição e acesso às informações (Pindick & Rubinfeld, 2002).

4. o fato de que esta renda apenas serviria para remunerar os fatores, redundaria na afirmação de que a própria produção criaria a sua demanda, a famosa *lei de Say*; e

5. o fator competição seria a lógica de organização dos mercados, regulando os preços de bens e fatores, e orientando a distribuição de acordo com as utilidades marginais conferidas pelos agentes econômicos aos produtos.

Há uma larga tradição crítica que se tem esforçado em refutar a maior parte dessas concepções, mas o que realmente nos interessa neste momento é especificamente o que se afirma a respeito da capacidade e alcance de decisão das firmas.

Ao considerar que os poderes de mercado da organização são negligenciáveis, os economistas veem a empresa como uma unidade de alocação de recursos que está, imperativamente, sob controle de forças que lhes são exteriores — ou seja, sob o domínio da “mão invisível” do mercado, tal como metaforicamente colocou Adam Smith (1996). Suas decisões estariam limitadas a o que produzir, quanto produzir e, necessariamente, quantos e quais indivíduos empregar.

Porém, a história demonstra que a firma não se apresenta apenas como um posto da defesa da concorrência até suas últimas consequências (Arrighi, 1996; Braudel, 1996; Hobsbawm, 2002a). Em verdade, parece que ao perceber na práxis que a competição leva os lucros a zero, como na concepção de Alfred Marshall (1996) ou de Léon Walras (1996), as firmas passaram a criar estratégias para que a competitividade fosse driblada. Assim, associações, fusões, incorporações, cartéis, trustes e outros fenômenos cooperativos surgiram com o papel exato de dirimir o peso da competição na relação entre as firmas, tentando torná-las lucrativas *ad infinitum*.

A principal orientação do capitalismo parece não ser a competição, mas sim a acumulação de riqueza e a valorização do Capital (Marx, 2006) — sendo assim, a competição acaba por se tornar um entrave que precisa ser extirpado ou controlado. E quando há competição, esta se estabelece no intuito de deslocar ou incorporar o oponente, permitindo eliminar a possibilidade de competição no futuro.

O administrador imerso na firma acaba sendo, portanto, o profissional cujo papel específico é conduzir a empresa de modo que esta possa driblar os obstáculos que se impõem no mercado à lucratividade e à valorização do Capital. Ao atuar como gestor de mecanismos para eliminar/controlar

a concorrência, ou ao menos dirimir seus efeitos negativos para a acumulação, ele assume o papel antes delegado ao capitalista: o de estrategista.

Defendemos que esta seria uma segunda interface da “administração profissional”⁸, a que abarca a inter-relação do processo empresa com o complexo processo amplo da sociedade (Estado, instituições, mercado etc.): o administrador passa a gerir, ou tentar influenciar, a inserção social da firma no intuito de realizar o valor construído e apresado através do processo de formação de mais-valia. Ou seja, seria a dimensão externa da administração profissional, ao mesmo tempo que seria seu mais alto nível: onde as práticas aplicadas internamente são concebidas como respostas a estímulos externos à firma.

A função de aperfeiçoar articulação e o uso dos recursos enxerga a firma num sistema fechado, no qual a principal variável é a composição de custos e a subsunção do trabalho. Mas o administrador profissional estrategista vai além. Ele vê a firma num sistema aberto, dentro de um mercado específico cujas variáveis se relacionam de maneira intricada o suficiente para colocar em questão a capacidade de um único indivíduo decidir racionalmente. Por conta disso, surge uma tecnocracia cuja orientação é de que as principais causas externas que podem levar à diminuição de lucratividade devem ser controladas, seja a concorrência, o consumo, a opinião pública, o Estado etc.

A princípio, poder-se-ia imaginar que a este profissional interessaria saber como enfrentar seus concorrentes, e esta foi uma das conclusões de Smith (1996) e um dos pressupostos de Marshall (1996). Mas a história demonstra (1) que, nos momentos de escalada da competição interfirms, o capitalismo viu surgir crises e retrocessos (Arrighi, 1996; Hobsbawm, 2002a; Hobsbawm, 2002b), e, portanto, que (2) as firmas evitam sistemas de mercados competitivos — muitas vezes através de diferenciação produtiva, mas também através de criação de sistemas informais de proscrição da concorrência (Hymer, 1978; Chandler, 1998). Os cartéis, os trustes, as cadeias produtivas, as fusões etc. são formas através das quais as empresas buscam escapar da redução inevitável dos rendimentos ocasionada pela competição.

⁸ Esta administração profissional nada mais é do que o conjunto das técnicas de otimização do uso dos recursos produtivos nas firmas capitalistas, que tem o papel de: (1) manter a hierarquia da estrutura organizacional, subsumindo o trabalho produtivo; (2) estabelecer formas ótimas de uso do capital; (3) controlar a execução da atividade trabalhadora de maneira que esta forme excedentes de valor que não serão remunerados, sendo apropriados pela unidade de acumulação (Cristaldo & Pereira, 2008).

Então, o administrador estrategista vê-se investido da atribuição de negociar e de encontrar soluções para criação de processos de mercado que eliminem o embate predatório entre seus pares, ou reduza seus efeitos. A criação de oligopólios, oligopsônios, monopsônios, monopólios, concorrências monopolistas e suas variantes são alguns dos possíveis resultados da concentração de mercado típica da tentativa de evitar o decréscimo da lucratividade. São processos conduzidos por profissionais que enfrentavam a competição por meio da estratégia de não corroborar o sistema de preços do mercado, mas sim negá-lo.

É possível, portanto, concluir que ao administrador está também atribuído o papel de gerir a inserção da organização no espaço societário; uma função desnecessária caso a teorização neoclássica da firma estivesse correta. Em aposto, é preciso retomar e ressaltar a afirmação de que, quando se trata da empresa capitalista, seu objetivo primordial é o de subjugar a concorrência — não necessariamente os concorrentes — e eliminar os instrumentos de mercado que possam corroer a lucratividade das empresas.

O gestor das firmas, o estrategista profissional, seria o verdadeiro agente de antimercado do qual nos fala Fernand Braudel (1996), um contestador da própria teorização neoclássica que, apesar de repetir ideologicamente as benesses da concorrência e da liberalização, trabalha todos os dias para eliminar e contestar a competição. Seu papel, como já foi dito com outras palavras, é o de fazer a firma realizar a mais-valia construída no processo produtivo e assim dobrar os mercados de maneira que seus lucros aconteçam. Geralmente, esse profissional ocupa as camadas mais altas não só das empresas, mas de toda estrutura capitalista, como escritórios de *lobby*, associações de classe e posições no governo.

Porém, mesmo que se confundam com donos das empresas graças às estruturas de remuneração que preveem participações de lucros e opções em ações, ainda são proletários, são funcionários a serviço do Capital e, portanto, compõem a administração profissional capitalista em sua segunda forma de manifestação. São, além disso, em verdade, trabalhadores cuja posição hierárquica não permite agregar valor ao sistema econômico, mas tão-somente fazê-lo diluir no processo de realização da mais-valia. Apesar do esplendor de suas posições, e da bela descrição de seus cargos, têm o dever de eliminar quaisquer benesses sociais que poderiam advir do sistema de mercado e da concorrência.

O administrador como cientista social

Ainda, há uma ocupação para o administrador a ser considerada, que não é profissional porque escapa do âmbito direto da organização — aqui, da firma capitalista. Ainda resta o papel do cientista social, daquele que, uma vez imerso na práxis, busca dela retirar da lei dos fenômenos econômicos o seu aspecto gestorial.

Antes, porém, de abordar esta função, é preciso lembrar que a administração é um campo disciplinar situado num limite fenomênico deveras peculiar:

1. seu foco não é o das relações de poder e dominação, como na ciência política, mas o do uso dos instrumentos de controle para chegar a objetivos de um grupo;
2. também seu foco não é o da criação e da medição do tamanho da distribuição da riqueza social, como na ciência econômica. Sim, é o de *como* criar a riqueza, *como* alocar fatores e de *como* repartir os resultados;
3. concentra-se não na estrutura legal da organização do Estado, como na ciência jurídica, mas, sim, em *como* gerenciar o Bem Público, dado um corpo de objetivos sociais, previamente estabelecidos;
4. não se propõe a observar os homens em suas relações sociais que se impõem coercitivas à atuação dos indivíduos, como na sociologia. Mas contempla como estes grupos sociais, dividindo-os em classes de interesses comuns, constroem e usam padrões organizacionais para valer fazer suas demandas;
5. o seu principal interesse não está na cultura e em como os homens elaboram histórica e simbolicamente seu meio social, no que se debruça a antropologia, mas como esses fatores culturais e históricos formam e determinam padrões de gestão de recursos e divisão do trabalho;

6. a administração não se ocupa, por fim, do comportamento e dos determinantes da relação indivíduo/meio, como parece ser interesse das ciências psicológicas. Mas vê especial importância em saber como os indivíduos reagem à inserção em grupos orientados por interesses específicos, e em como estes mesmos indivíduos tomam decisões que os levam a ações de consumo, investimento e/ou poupança, entre outras.

Ao se considerar a gestão da interação entre os fatores produtivos como um processo histórico concreto que responde à lógica imanente e geral de um modo de produção, a própria gestão torna-se um objeto pas-

sível de pesquisa, assim como sua contrapartida material, a organização. Daí emerge a necessidade de se observar criticamente o papel da gestão na reprodução material das sociedades, seu emprego no intuito de proporcionar a eficiência de processos produtivos e sua função como instrumento de controle e manutenção da dominação de classes.

É preciso um profissional e pesquisador para quem tais preocupações sejam seu objeto, e que seja capaz de dar conta de um processo social totalizante que oferece aos desarticulados saberes sociais aquilo que os une: a gestão em função de um objetivo, que é social, mas apresado pelos interesses e conflitos de classe.

Façamos uma breve digressão sobre a importância da gestão para servir de argumento contra aqueles para quem a organização (tão-somente) é o objeto da administração. A organização, em si, transcende a mera junção das funcionalidades: se alguém puser em um espaço delimitado as finanças, a mercadologia, a produção, a contabilidade, sem articulá-las, daí não emergirá uma organização, a não ser que se adicione um elemento que faça a conexão entre as funcionalidades em torno de um objetivo que as oriente. Esse elemento só pode ser a gestão, pois confere às partes segregadas das firmas seu ordenamento, sua razão de existir, sua lógica e, também, sua forma.⁹

E mais, quando Karl Marx trata sobre o trabalho no capítulo 11 do volume primeiro do livro um de *O Capital* percebe que os indivíduos quando laboram articulados formam uma produtividade muito maior que a soma das suas produtividades individuais, como se algo mais estivesse adicionado à soma de seus esforços (Marx, 2006). Ele se refere a este operário abstrato, soma complexa da união de muitos, através do conceito *trabalhador coletivo*, mas não se prende em como ele surge, pois está interessado em demonstrar como o capitalista se apropria de seu vigor para gerar mais-valia. Em nossa visão, é a gestão o elemento adicional que, articulando o trabalho de maneira especial em torno de certos objetivos, faz surgir os ganhos de produtividade que Marx já percebia quase cento e cinquenta anos atrás.¹⁰

⁹ Defendemos que a manifestação fenomênica da gestão é a organização, e a empresa é a manifestação da administração política capitalista em torno dos objetivos do Capital. Tal tema está sendo elaborado em um texto específico, para publicação futura.

¹⁰ Adam Smith (1996), no primeiro capítulo de seu tratado clássico, afirma, tomando o exemplo de uma manufatura de alfinetes, que a divisão do trabalho e a combinação de suas diferentes operações criariam uma produtividade maior do que seria possível se somássemos

A organização formal é onde se materializa a gestão — na administração política capitalista é a firma —, o que não permite a administração abandoná-la como objeto, mas afirmar que é na relação dialógica entre gestão e organização que a administração encontra seu elemento principal de pesquisa.

Aa funções do administrador e as categorias da Administração Política

O administrador, no seu dia-a-dia, repete comportamentos, práticas e técnicas que lhes são passados de maneira objetiva — por meio de cursos e ações deliberadas de aprendizagem —, ou de forma subjetiva — por meio da imitação de pares e/ou concorrentes, tanto impositivamente como de forma espontânea na identificação com um grupo. Esses comportamentos são parte constituinte do corpo geral de regras sociais e profissionais estabelecidas como padrões de normalidade. Um exemplo claro é a noção de competitividade que faz com que o profissional tente, a todo o momento e a todo custo, superar seus concorrentes no mercado de trabalho, ou seus colegas na organização. Aqui chamaremos tais comportamentos de “padrões profissionais de atuação”.

Tais padrões profissionais de atuação não são aleatórios. Suas origens são sociais, fundamentadas nas próprias estruturas de produção e distribuição de um modo de produção específico, em suas relações de classe. Ou seja, fazem parte do que Santos (2003) denominou como a *administração profissional do capitalismo*. Assim, sendo competitivos, atuando, no dia-a-dia, montando planilhas ou negociando com fornecedores, os administradores estão simplesmente reproduzindo diariamente as formas gerais que governam o modo de produção no qual ele está inserido: neste caso, a administração política capitalista.¹¹

simplesmente os esforços individuais desarticulados de cada trabalhador. De fato, Smith chegou muito próximo do conceito de gestão, mas tomou uma simples prática com o elemento principal para gerar a produtividade extra que Marx (2006) chamaría posteriormente de trabalhador social. Porém, Adam Smith não chega até o conceito de gestão, mas em uma de suas manifestações fenomênicas: a administração profissional de sua época, que se materializava através de rudimentos divisão do trabalho. Marx, no entanto, supera Smith ao perceber que não era um instrumento de gestão específico, mas um elemento adicional e abstrato que se somava ao trabalho, a cooperação, sem, porém, expressar este elemento através do conceito de *gestão*.

¹¹ Segundo Stephen Marglin (2001), o administrador na empresa é o profissional intermediário entre as classes proletárias e a classe capitalista. Assim, trabalha reproduzindo os padrões de comportamento, e, consequentemente, o modo de organização capitalista. Um elemento que denota esta particularidade é que sua remuneração não se origina de uma parte do valor de seu trabalho, como a classe proletária, pois seu labor não gera valor novo, e,

O administrador profissional, preocupado com as questões da eficiência da firma reproduz a administração política através da administração profissional, pois esta se impõe como padrão mínimo de sobrevivência das firmas nos mercados, ou como padrão desejável de gestão das organizações. Se o exercício de elaborar um *balanced score card* (Kaplan & Norton, 1996) contribui para aumentar a eficiência das firmas, e todas estão aderindo à prática, não elaborá-lo pode significar atuar debaixo de desvantagens competitivas. A reprodução do padrão geral do modo de produção parece ser inconsciente nesse nível, pois o faz como meio de inserção em um mercado de trabalho competitivo; uma reprodução predominantemente, mas não inteiramente, estática.

Quando o gestor passa a transcender o sistema fechado da firma e sobe em direção aos cargos de formulação e administração estratégica, e assim, começa a atuar na organização pensando nas questões concernentes à inserção desta no espaço societário, ele começa a reproduzir a administração política dominante de forma mais consciente. A esse administrador cabe a obrigação de articular inúmeros fatores sociais conflitantes de maneira que chegar aos seus objetivos — sejam os objetivos da tecnocracia ou das classes detentoras dos meios de produção. O estrategista da firma elabora questões sobre este *savoir faire*, tentando encontrar a melhor configuração, o melhor equilíbrio, apaziguar conflitos, ou mesmo intensificar e usar o conflito a seu favor.

Por meio desses profissionais, as firmas passam a criar estruturas de *lobby*, fomentar articulações políticas, buscar contratos governamentais, compor cartéis, aproximar-se de *clusters*, integrar federações de indústria, financiar campanhas eleitorais e mesmo, ou talvez assim, realizar a tendência à concentração dos mercados. Tudo isso a fim de mitigar a concorrência. No plano individual, além de reproduzir uma ideologia de pensamento e ação mediante práticas de gestão, o administrador estrategista passa a retroalimentar a administração política dominante por meio

portanto, não redonda em mais-valia; pelo contrário, seus rendimentos são parcelas de mais-valia que os capitalistas abrem mão de maneira a premiar e incentivar o maior controle sobre o processo produtivo. É preciso lembrar que Karl Marx afirmava que uma classe se delimita a partir da maneira como seus indivíduos auferem a renda que sustenta sua reprodução material. Os proletários auferem o salário pago pelos empregadores em troca do uso de sua força de trabalho. Os capitalistas auferem sua renda, através do lucro, que tem sua origem na mais-valia — a parcela de trabalho não pago ao empregado produtivo. Os aristocratas, por sua vez, auferem renda através da exploração da propriedade da terra ou do uso dos recursos naturais nelas contidos (Marx, 1988).

da defesa de métodos e ideias que respondem aos interesses que ele defende. Este profissional passa a elaborar, de maneira sistemática, novas maneiras de gerir a organização. A reprodução da administração profissional passa a ser mais dinâmica: com os poderes atribuídos a tais níveis profissionais, ele pode alterar a forma na qual a própria administração profissional se apresenta, ainda que não possa contestar de todo os termos da administração política dominante.

Assim, tanto os administradores, cujo papel é promover a eficiência interna da organização, como os estrategistas, que tentam gerir sua inserção externa, aparecem como agentes de execução da administração profissional — os primeiros, em nível mais estático; os últimos, em um nível mais dinâmico. Como a administração profissional é, segundo Cristaldo & Pereira (2008), a manifestação concreta da administração política dominante, tais profissionais estão limitados pelos padrões normais mínimos de atuação. Nas palavras de Karel Kosic (2002), estão imersos e restritos pelo mundo da pseudoconcreticidade na organização formal.

Por estarem imersos e comprometidos com a práxis diária, a estes seria impossível quebrar a barreira imediata do fenômeno organização, e do fenômeno administração profissional, para acessar a essência desta, a administração política. E, por conta disso, suas questões principais são sempre construídas em torno de como conseguir mais eficiência, ou de como melhor organizar este ou aquele setor produtivo. Tal como orienta Kosic (2002), é necessário um *détour* para chegar à essência, que — defendemos aqui — deve ser o verdadeiro papel do cientista social administrador.

Porém, não é o caso de afirmar que, aos primeiros, está relegado um papel menor em relação ao atribuído ao último, tampouco vice-versa. Na elaboração de Kosic (2002), a existência real, a totalidade concreta, não pode ser nem o fenômeno nem muito menos a essência pura, pois tomados de maneira isolada são incompletos: o fenômeno destacado torna-se desprovido de seu significado social mais profundo; enquanto que a essência, sem o fenômeno, está podada de sua forma de manifestação sem a qual não poderia ser conhecida. Esse conceito de realidade sob a ótica materialista dialética histórica exige que ambos, administradores profissionais e pesquisadores sociais, estejam articulados para compreender a totalidade concreta da gestão.

Considerações finais

Três foram os papéis sociais atribuídos aos administradores, neste ensaio: (1) promotor da eficiência interna da organização; (2) contemporizador da inserção social das firmas, instituições e grupos sociais; e (3) pesquisador em busca da essência gestorial do processo produtivo/distributivo. São atribuições essencialmente funcionalistas que, sem dúvida, estão longe de esgotar a ampla importância de qualquer categoria profissional, mas denotam como a ciência da gestão tem importância crucial para o entendimento da maneira mediante a qual as sociedades se reproduzem.

No decorrer do texto, foi possível notar que o administrador é, sobretudo, o profissional que transita pelo processo social não como mero especialista ou espectador, mas como formulador, direcionador e articulador. O cientista administrador é o profissional a quem cabe discernir alguns dos elementos totalizantes desta complexa teia de relações sociais, seus determinantes, seus limites, suas potencialidades e, porque não, as formas de como fazê-lo diante de um objetivo dado. Não é uma função que se esgota em si mesma, mas interdepende das muitas faces que sua profissão assume na práxis diária.

É nos termos que Karel Kosic (2002) define a totalidade concreta, formada pela articulação do fenômeno com sua essência que podemos notar, de fato, o limite e os desafios dispostos para a ciência da administração: o fenômeno é a manifestação de uma essência dinâmica, pois a *coisa-em-si* — a raiz das coisas — para o materialismo dialético histórico são as relações sociais históricas que asseguram a reprodução da coletividade humana. Então, a essência a ser perseguida se modificará no curso da história, e precisará ser constantemente acossada, pois a própria ação de desnudá-la modifica-a e conrange-a.

Ao conrange e modificar a essência, ela se manifestará de maneira também diferente; o fenômeno se transformará para escondê-la, para ocultar sua *coisa-em-si*, reiniciando o ciclo do conhecimento. Como Kosic afirma: o conhecimento não é descrever o conceito estático de uma essência num determinado momento da história, mas o próprio processo que tenta acessá-la seguidas vezes a cada transformação, pois a história tem a peculiar característica de negar uma existência estática, e mudar (Kosic, 2002). Este é o papel da administração: conhecer seguidamente a essência organizativa, gestorial, do processo produtivo-distributivo social para transformá-lo; e

então debruçar-se novamente sobre aquele que terá, inevitavelmente, continuado em seu *de vir*.

Referências

- ARRIGHI, Giovanni. *O longo século XX: dinheiro, poder e as origens de nosso tempo*. Trad. Vera Ribeiro. Rio de Janeiro-São Paulo: Contraponto-Editora Unesp, 1996.
- BRAUDEL, Fernand. *Civilização material, economia e capitalismo: séculos XV-XVII*. Trad. Telma Costa. São Paulo: Martins Fontes, 1996 (vol. 2: os jogos das trocas).
- CHANDLER, Alfred Dupont. *Ensaios para uma teoria histórica da grande empresa*. Trad. Luiz Alberto Monjardim. Rio de Janeiro: FGV, 1998.
- CRISTALDO, Rômulo Carvalho & PEREIRA, Clara Marinho. A administração política e a gestão do modo de produção: processos gestoriais, da organização produtiva do trabalho até a economia-mundo capitalista. *Revista Brasileira de Administração Política*, vol. 1, n.º 1, out. 2008, pp. 71-93.
- CRISTALDO, Rômulo Carvalho. *Sobre o papel social do administrador (1 de 3): promotor da eficiência*. Salvador: 2008a. Disponível em: <<http://admcritica.wordpress.com/2008/11/21/sobre-o-papel-social-do-administrador-1-de-3/>>. Acesso em 26/2/2009.
- . *Sobre o papel social do administrador (2 de 3): o gestor do modo de produção*. Salvador: 2008b. Disponível em: <<http://admcritica.wordpress.com/2008/11/21/sobre-o-papel-social-do-administrador-2-de-3/>>. Acesso em 26/2/2009.
- . *Sobre o papel social do administrador (3 de 3): o cientista social*. Salvador: 2008c. Disponível em: <<http://admcritica.wordpress.com/2008/11/21/sobre-o-papel-social-do-administrador-3-de-3/>>. Acesso em 26/2/2009.
- DENIS, Henri. *História do pensamento econômico*. Trad. António Borges Coelho. Lisboa: Livros Horizonte, 1982.
- FREUD, Sigmund. *O mal-estar na civilização*. Trad. José Octávio de Aguiar Abreu. S. Paulo: Abril Cultural, 1978, pp. 129-94.
- HEILBRONER, Robert. *A história do pensamento econômico*. Trad. Therezinha M. Deutsch & Sylvio Deutsch. São Paulo: Nova Cultural, 1996.
- HOBSBAWM, Eric J. *A era dos impérios: 1875-1914*. Trad. Sieni Maria Campos & Yolanda Steidel de Toledo. 7.ª ed. Rio de Janeiro: Paz e Terra, 2002a.
- . *Era dos extremos: o breve século XX, 1914-1991*. Trad. Marcus Santarrita. 2.ª ed. São Paulo: Companhia das Letras, 2002b.
- HYMER, Stephen. *Empresas multinacionais: a internacionalização do capital*. Trad. Aloísio Teixeira. Rio de Janeiro: Graal, 1978.
- KAPLAN, Robert S. & David P. NORTON. *The Balanced Score Card: Translating Strategy into Action*. Boston: Harvard Business School Press, 1996.

- KOSIC, Karel. *Dialética do concreto*. Trad. Célia Neves & Alderico Toríbio. 7.ª ed. Rio de Janeiro: Paz & Terra, 2002.
- MARGLIN, Stephen A. Origem e funções do parcelamento das tarefas. In: André GORZ. *Crítica da divisão do trabalho*. São Paulo: Martins Fontes, 2001, pp. 38-89.
- MARSHALL, Alfred. *Princípios de economia: tratado introdutório*. Trad. revista de Rômulo Almeida & Ottolmy Strauch. São Paulo: Nova Cultural, 1996, 2. vols. (Coleção Os Economistas).
- MARX, Karl. Classes sociais e bonapartismo. In: Octávio IANNI (org.). *Marx: Sociologia*. São Paulo: Ática, 1988, pp. 110-24. (Coleção Grandes Cientistas Sociais).
- . *O capital: crítica da economia política* (livro I). Trad. Reginaldo Sant'Anna. 23.ª ed. Rio de Janeiro: Civilização Brasileira, 2006, 2 vols.
- MOTTA, Fernando Prestes. *Teoria geral da administração: uma introdução*. 20. ed. São Paulo: Livraria Pioneira Editora, 1996.
- PENROSE, Edith. *Teoria do crescimento da firma*. Trad. Tamás Szemrecsányi. Campinas: Unicamp, 2006.
- PINDYCK, Robert S. & Daniel L. RUBINFELD. *Microeconomia*. Trad. Eleutério Prado. 5.ª ed. São Paulo: Prentice Hall, 2002.
- SANTOS, Reginaldo Souza (org.). *Administração política como campo do conhecimento*. São Paulo: Mandacaru, 2003.
- SEVERINO, Antônio Joaquim. *Metodologia do trabalho científico: diretrizes para o trabalho didático-científico na universidade*. 2.ª ed. São Paulo: Cortez & Moraes, 1976.
- SMITH, Adam. *A riqueza das nações: investigação sobre sua natureza e suas causas*. Trad. Luiz João Baraúna. São Paulo: Nova Cultural, 1996 (Os Economistas), 2 vols.
- TAYLOR, Frederick W. *Princípios de administração científica*. Trad. Arlindo Vieira Ramos. 8.ª ed. São Paulo: Atlas, 1990.
- WALRAS, Leon. *Compêndio dos elementos de economia política pura*. Trad. João Guilherme Vargas Netto. São Paulo: Nova Cultural, 1996 (Coleção Os Economistas).

Resumo

Este ensaio pretende trazer a tona o tópico sobre o papel do administrador na sociedade, e a função da administração no tocante a sua práxis e no que diz respeito à sua função como ciência. O intuito principal é demonstrar: (1) como o administrador profissional, em seu labor diário, transcende o mero alvo de aperfeiçoar processos organizacionais; e (2) como esta ciência que tem por objeto a gestão, a administração, não é um mero conjunto de ferramentas superficiais para servir a interesses particulares, mas sim um fecundo campo de saber cuja principal preocupação é um processo social responsável pela coerência lógica das relações humanas em torno de algum objetivo.

Palavras-chave: O trabalho do administrador. Administração política. Administração profissional.

Abstract

This essay aims to bring light to the topic on the function of administrator in society, and its function as praxis and as a science. The main purpose is to demonstrate: (1) as a professional administrator in his daily work, transcends the mere target of improving organizational processes, and (2) as the science which is subject to management, the administration is not merely a set surface of tools to serve private interests, but a fertile field of knowledge whose main concern is a social process responsible for giving logical consistency of organize human relations for some objective.

Keywords: Manager's labor. Politics Administration. Professional administration.