

**Tabela 8:** Pensando OS desde nossa América: reflexões, experiências e abordagens críticas

**Administração e Ideologia:  
Reflexões sobre o processo de controle**

**Edir Vilmar Henig**

Universidade Estadual de Roraima

[edirhenig@hotmail.com](mailto:edirhenig@hotmail.com)

**Cleverson Ramom Carvalho Silva**

Instituto Federal do Paraná

[ramom.moc@gmail.com](mailto:ramom.moc@gmail.com)

**Jefferson Vieira de Góes**

Universidade Federal de Minas Gerais

[jeffvieiragoes@gmail.com](mailto:jeffvieiragoes@gmail.com)

**RESUMO**

**Palavras-chave:** Administração. Ideologia. Controle. Marxismo. Teoria Crítica.

**Introdução**

**1. Administração Científicas e suas influências no controle**

A ciência administrativa surge com a Revolução Industrial e pela ânsia de estabelecer uma racionalidade no modo de produção capitalista no processo de acumulação. Frederick W. Taylor é conhecido como pai dos estudos administrativos por propor, através do método empírico-experimental, uma simplificação do processo de trabalho através da observação e análise dos movimentos que os trabalhadores realizavam na execução das atividades laborativas.

Faria (2005, p. 30), destaca que “(...) Por trás desta aparente boa intenção, no entanto, esconde-se o aproveitamento total do homem, ou seja, a exploração racional do trabalhador pela extração da mais-valia”, neste sentido, a ciência administrativa serviu em seu surgimento para a reprodução ampliada do capital, na acumulação de renda e propriedades por parte dos

capitalistas, levando a prosperidade unilateral, beneficiando a burguesia que se encontrava em franca ascensão.

Em suas investigações, Taylor desconsidera a contradição capital e trabalho, desse modo, a classe dominante força a classe trabalhadora a perder identificação com o trabalho desenvolvido, limitando a liberdade de organização e marginaliza os sujeitos que vivem do trabalho que não se encontram inseridos diretamente no processo produtivo, alienando assim os trabalhadores em relação ao trabalho aplicado na produção. Na contemporaneidade, podemos perceber que este fenômeno não é novo debaixo do céu.

A essência dos estudos em administração está no controle que ele promove sobre a classe trabalhadora. Foi nesta toada que Taylor desenvolveu sua “Teoria do Tempo e Movimentos” (MAXIMIANO, 2015), em que os trabalhadores tinham suas atividades laborativas controladas, cronometradas e monitoradas. O controle foi utilizado como meio para elevar a exploração da força de trabalho a níveis desumanos.

De acordo com Faria, o fordismo diferentemente do taylorismo, ultrapassou os muros fabris “tornando-se a expressão política da acumulação capitalista” (FARIA, 2005, p. 35). Para Ford, os operários que pensam e quem tem consciência de classe, não devem permanecer na organização. Esta afirmação reforça o pavor que Ford tinha em relação ao movimento sindical e as organizações fabris de trabalhadores. Além disso a *Ford Motor Company* possuía cerca de 100 investigadores que fiscalizavam a vida privada dos trabalhadores, este controle extrapolava os muros da fábrica e estabelecia o controle dos trabalhadores até mesmo no seu convívio social.

Assim, se inicia com o fordismo a ideia de que o trabalhador era um colaborador da empresa, enquanto isso, perseguia cristãos ortodoxos, judeus, e quando empregava pessoas negras era porque acreditava que estas eram de raças inferiores e deveriam servir às pessoas brancas. Na perspectiva do trabalho feminino, ele deveria se dar exclusivamente nos lares estadunidenses, aqueles trabalhadores que tinham esposas assalariadas, eram sumariamente demitidos (FARIA, 2005).

A expansão capitalista do fordismo não se contentou com o domínio da produção estadunidense, e estabeleceu seus tentáculos também em outros lugares do mundo, expropriando a classe trabalhadora de países empobrecidos, conseqüentemente, desencadeou

o imperialismo econômico e político, demonstrando a potência que o capital desempenha no mundo.

Gramsci (2011, p. 329), aponta em seu texto *Americanismo e Fordismo* que a psicanálise foi utilizada, principalmente no pós-guerra, como instrumento de coerção social e moral. Este domínio foi exercido pelo poder estatal e social em detrimento a indivíduos que enfrentavam sofrimento oriundos das crises do capitalismo. Importa destacar que as crises do capitalismo aprimoram os mecanismos de controle da classe trabalhadora.

A crise na acumulação capitalista dos anos de 1960, leva o modelo taylorista-fordista a entrar em declínio, e como é próprio do capitalismo, novas formas de acumulação são desenvolvidas. Marx já apontava para este fato no livro III d'O Capital (2017b), quando na busca por aumentar a taxa de lucro, ou aumentar a exploração da força de trabalho, cria mecanismo contratendências a fim de se reinventar. Neste sentido, é na década de 1970 que o capitalismo passa para uma nova fase de exploração e concentração. Faria (2005, p. 179) destaca que “trata-se de uma fase neotaylorista-fordista que não supera o fordismo e tampouco se constitui como novo paradigma”.

O trabalhador labora sob o controle do capitalista, a quem pertence seu trabalho. O capitalista cuida para que o trabalho seja realizado corretamente e que os meios de produção sejam utilizados de modo apropriado, a fim de que a matéria-prima não seja desperdiçada e o meio de trabalho seja conservado, isto é, destruído apenas na medida necessária à consecução do trabalho (MARX, 2017a, p. 337).

Na década de 1970 o sistema toyotista de produção passou a delegar aos próprios trabalhadores a tarefa de inspecionar os próprios colegas de trabalho, assim a função de fiscalizar o processo de trabalho passa ser regulado sem a necessidade de supervisores. De acordo com Motta e Vasconcelos (2021, p. 81) “(...) com o controle por resultados cada funcionário define, em conjunto com a gerência à qual está subordinado, objetivos e metas específicos a atingir dentro de certo prazo. Essas metas e objetivos constam de um contrato ou compromisso de trabalho.”

Contudo, este modelo que dá autonomia aos trabalhadores exige que estes se organizem em horas não pagas para organizar e delimitar o padrão de qualidade das

mercadorias produzidas. A responsabilidade delegada ao trabalhador e, atrelada a sua remuneração, pode levar ao trabalho extra para o alcance de metas estabelecidas, gerando pressões sobre os trabalhadores. Esta forma de controle também fomenta a fiscalização dos companheiros de trabalho, pois as metas são coletivas o que exige que todos trabalhem igualmente e provoque um controle entre os próprios trabalhadores.

Este processo produtivo reduz os níveis hierárquicos, diminuindo o número de supervisores e, conseqüentemente, os custos de produção. Contudo, os esforços dos trabalhadores aumentam, gerando pressão e estresse no ambiente de trabalho. Segundo Motta e Vasconcelos (2021, p. 82) configura uma

[...] nova forma de pressão sobre o indivíduo, que chega a trabalhar mais do que se estivesse sendo observado ou supervisionado por terceiros. O medo de perder o emprego caso não cumpra os objetivos estabelecidos e seja mal avaliado, a ambição pela promoção e por outros incentivos e a pressão do grupo informal são fortes elementos que o levam a trabalhar muito mais que antes para a consecução dos objetivos organizacionais sob sua responsabilidade.”

A flexibilização do processo de trabalho se choca com o estabelecido pelo fordismo. Ao contrário do modelo taylorista-fordista em que há uma inchada produção pela massificação no processo produtivo, para o Toyotismo, há a necessidade de atender um mercado interno que demanda produtos diferenciados e em pequenas quantidades. Este fenômeno está diretamente atrelado às condições do Japão no pós-guerra (ANTUNES, 2011).

Importa aqui destacar que a intensificação do trabalho não se limita as linhas de produção fabris, “estende-se aos de serviços, quer sejam públicos ou privados” (DAL ROSSO, 2008). Como destacava Marx (2017a), se vivencia a redução da jornada de trabalho e o aprofundamento da intensificação do trabalho, conseqüentemente a extração do mais-valor relativo.

Sendo assim, é possível perceber que o controle é o centro da produção, não apenas o controle do processo produtivo, mas principalmente dos trabalhadores que são os responsáveis pela produção de mercadorias, tendo como centralidade dos objetivos a acumulação de capital por parte dos detentores dos meios de produção.

## 2. Administração como uma ciência ideológica

A ideologia está presente em todas as discussões que são travadas na sociedade, muito embora atrelada à perspectiva política, acabou por se tornar uma terminologia carregada de preconceito, neste sentido, um conceito dos mais controversos das Ciências Sociais. O termo é vinculado ao marxismo e para tanto há uma tentativa de deslegitimar o debate, este argumento é sustentado por Codato que destaca que “[...] O fato de o conceito de ideologia ser tradicionalmente associado ao marxismo fez com que o seu sucesso científico dependesse diretamente do prestígio acadêmico e da relevância política dessa teoria social” (2016, p. 312).

Na contemporaneidade há uma tentativa de movimentos hegemônicos da sociedade em marginalizar a ideologia, contudo, antes que se renuncie a noção de ideologia. Neste sentido, é possível afirmar que a ideologia surge, justamente, quando tentamos negá-la e desperta em lugares que se esperaria que existisse.

A “ideologia” pode designar qualquer coisa, desde uma atividade contemplativa que desconhece sua dependência em relação à realidade social, até um conjunto de cresças voltado para a ação; desde o meio essencial em que os indivíduos vivenciam suas relações com uma estrutura social até as ideias falsas que legitimam um poder político dominante. A crítica a ideologia não se coloca em lugar de destaque, isentos de perturbações sociais (ZIZEK, 1996, p. 9).

A administração é antes de tudo, o poder sendo exercido por um corpo administrativo de pessoas, sendo um elemento mediador entre sociedade civil e aqueles que desempenham o poder dominante. O poder da administração sob a égide do capitalismo tem por objetivo a reprodução do conjunto de relações sociais dominantes e do sistema econômico hegemônico (TRAGTENBERG, 2012).

Uma das condições que impedem as delimitações da ideologia na perspectiva da administração é a falta de sistematização científica que tenha na centralidade a criticidade e que constituam teorizações não vulgares e efêmeras. Guedes (2017, p. 37) destaca que “[...]”

O outro elemento reside no fato de que o desenvolvimento das teorias da administração, no curso da história, tem apresentado consensualmente a organização como objeto da administração.” Estes elementos formam profissionais que estão formatados para se adequar ao sistema capitalista, à lógica do mercado e a reproduzir a ideologia das classes dominante.

[...] uma reprodução da submissão desta à ideologia dominante para os operários e uma reprodução da capacidade para manejar bem a ideologia dominante para agentes da exploração e da repressão, a fim de que possam assegurar também, «pela palavra», a dominação da classe dominante (ALTHUSSER, 1970, p. 21).

De acordo com Marx a ideologia encobre a perspectiva contraditória da essência oculta, concentrando o foco na superficialidade das aparências que a circulação apresenta nas relações econômicas. Ainda em Marx, vamos encontrar a concepção de ideologia no sentido de ser um sistema das ideias, das representações, que domina o espírito de um ser humano ou de um agrupamento social que convergem em pensamentos similares.

A esfera da circulação ou da troca de mercadorias, em cujos limites se move a compra e a venda da força de trabalho, é, de fato, um verdadeiro Éden dos direitos inatos do homem. Ela é o reino exclusivo da liberdade, da igualdade, da propriedade e de Bentham (MARX, 2017, p. 250).

Desse modo, podemos perceber que o mercado, um dos objetos da administração, fomenta a produção da ideologia burguesa. O pensamento de igualdade e de liberdade propostos pela burguesia, expõem a superficialidade dos sistemas de trocas, pois a essência das relações sociais produzidas pelo sistema capitalista é o da desigualdade e o da não liberdade.

(...) Igualdade e liberdade, por conseguinte, não apenas são respeitadas na troca baseada em valores de troca, mas a troca de valores de troca é a base produtiva, real, de toda *igualdade e liberdade*. Como ideias puras, são simples expressões idealizadas dessa base; quando desenvolvidas em relações jurídicas, políticas e sociais, são apenas essa base em uma outra potência. E isso também se verifica historicamente. A igualdade e a liberdade nessa extensão são exatamente o oposto da liberdade e igualdade antigas, que não têm justamente o valor de troca desenvolvido como

fundamento, mas se extinguem com seu desenvolvimento (...) (MARX, 2011, p. 188).

Na superficialidade, as categorias igualdade e liberdade remetem a uma sociedade idealizada, mas que em essência ocultam as reais relações econômicas que se apresentam no capitalismo. O mesmo se aplica a Administração enquanto ciência, na aparência se apresenta como um campo do saber que proporciona elementos para desenvolver a sociedade, mas em essência está preocupada em controlar e comandar todos os aspectos da vida econômica, social e política.

Na perspectiva de Tragtenberg (2012, p. 63), “[...] As funções de direção, convertidas em funções de repressão, emergem da empresa capitalista como unidade econômica e se articulam com a introdução e o desenvolvimento das burocracias públicas”. Neste sentido, é possível perceber que o controle é elemento essencial da administração.

Sendo assim, este trabalho teórico busca refletir sobre o aperfeiçoamento do controle pelas ciências organizacionais, em especial pela administração, centrando inicialmente na construção ideológica que a administração científica proporcionou. Importa destacar ainda que o texto será estruturado a partir da historicidade da discussão, entendendo que as relações econômicas, sociais e políticas são produtos da contradição presentes no modo de produção capitalista.

Neste sentido, as reflexões aqui apresentadas partem da aparência do objeto, ou seja, daquilo que é colocado superficialmente pela Administração enquanto ciência, buscando a essência da contradição, produto da relação dialética (capital x trabalho). Embora se utilizando de algumas categorias de análise, é preciso considerar as relações econômicas em sua totalidade e a partir disso chegarmos nas abstrações que segundo Netto (2011, p. 44) destaca ser “[...] a capacidade intelectual que permite extrair de sua contextualidade determinada (de uma totalidade) um elemento, isolá-lo, examiná-lo; é um procedimento sem o qual a análise é inviável”. Este exercício nos permite partir de elementos mais complexos até atingirmos as determinações mais simples, ou seja, facilitando o processo de análise do real.



Para entender a totalidade do real é preciso tem no horizonte que “[...] A crítica arrancou as flores imaginárias dos grilhões, não para que o homem suporte grilhões desprovidos de fantasias ou consolo, mas para que se desvencilhe deles e a flor viva desabroche [...]” (MARX, 2013, p. 152).

## Referências Bibliográficas

ALTHUSSER, Louis. *Ideologia e Aparelho Ideológico do Estado*. [S.l.]: Editora Presença, 1970.

ANTUNES, Ricardo. *Adeus ao Trabalho? Ensaio sobre as metamorfoses e a centralidade do mundo do trabalho*. 15. ed. São Paulo: Cortez, 2011.

CODATO, Adriano. O conceito de ideologia no marxismo clássico: uma revisão e um modelo de aplicação. *Política & Sociedade*, v. 15, n. 32, p. 311, 1 jul. 2016.

DAL ROSSO, Sadi. *Mais Trabalho: A intensificação do labor na sociedade contemporânea*. São Paulo: Boitempo, 2008.

FARIA, José Henrique De. *Economia Política do Poder: Uma crítica da Teoria Geral da Administração*. Curitiba: Juruá, 2005. v. 2.

GRAMSCI, Antônio. Americanismo e Fordismo. In. *O Leitor de Gramsci*. Org.: Carlos Nelson Coutinho. Rio de Janeiro: Civilização Brasileira, 2011.

GUEDES, L. T. A Relação entre Ciência e Ideologia na Crítica da Administração Política. *Revista Brasileira De Administração Política*, 9(1), 33, 2017.

MARX, Karl. *Grundrisse: manuscritos econômicos de 1857-1858*. São Paulo: Boitempo, 2011.

MARX, Karl. *Crítica da Filosofia do Direito de Hegel*. 3. ed. São Paulo: Boitempo: 2013.

MARX, Karl. *O Capital: Crítica da Economia Política: Livro I: o processo de produção do capital*. 2. ed. São Paulo: Boitempo, 2017a.

MARX, Karl. *O Capital: Crítica da Economia Política: Livro III: O processo global da produção capitalista*. São Paulo: Boitempo, 2017b.

MAXIMIANO, Antonio Cesar Amaru. *Fundamentos da Administração: introdução à teoria geral e aos processos da administração*. 3. ed. Rio de Janeiro: LTC, 2015.

MOTTA, Fernando C. Prestes; VASCONSELOS, Isabela F. F. Gouveia De. *Teoria geral da administração*. 4. ed. São Paulo: Cengage, 2021.



NETTO, José Paulo. *Introdução ao Estudo do Método de Marx*. São Paulo: Expressão Popular, 2011.

TRAGTENBERG, Maurício. Administração, Poder e Ideologia. In. TRAGTENBERG, Maurício. *Educação e Burocracia*. São Paulo, Editora Unesp, 2012.

ZIZEK, Slavoj. Aspectos da Ideologia. In ZIZEK, Slavoj. *Uma Mapa da Ideologia*. Tradução Vera Ribeiro. Rio de Janeiro: Contraponto, 1996.