

ARTIGO ORIGINAL

ARRANJOS HISTÓRICOS DO INDIVÍDUO NOS ESTUDOS ORGANIZACIONAIS: A AUTONOMIA E OS PRESSUPOSTOS DA PERSPECTIVA SOCIOTÉCNICA

ORIGINAL ARTICLE

HISTORICAL ARRANGEMENTS OF THE INDIVIDUAL IN ORGANIZATIONAL STUDIES: AUTONOMY AND ASSUMPTIONS FROM THE SOCIAL TECHNICAL PERSPECTIVE

Joaquim Francisco de Oliveira Neto¹

Universidade Federal do Espírito Santo – UFES, Brasil

RESUMO

A área de teorização sobre organizações passou, ao longo do século XX, por diversos debates epistemológicos que determinaram arranjos e posições sociais e organizacionais aos indivíduos. Desde teorias que abordaram o indivíduo como ator social, até teorias que emplacaram os estudos sobre poder, subjetividade e justiça, o campo dos estudos organizacionais vem sendo explorado, principalmente pelo reflexo que as organizações têm na sociedade. Desse modo, este ensaio teórico se propõe a discutir as considerações dos arranjos históricos do indivíduo nas narrativas analíticas dos estudos organizacionais evidenciadas por Reed (1999), retratando a autonomia como um elemento importante nas relações de trabalho e, apresentando sua relevância no diálogo que permeia as narrativas analíticas dos estudos organizacionais. Por fim, resgatam-se os pressupostos da perspectiva sociotécnica como um ponto de partida contributivo para reflexões e implicações aos modelos de gestão e estrutura de organização produtiva, notabilizando uma discussão teórica sobre os aspectos humanos e sociais que objetivam a otimização conjunta dos processos técnicos e sociais.

Palavras-Chave: Estudos Organizacionais. Perspectiva Sóciotécnica. Autonomia.

ABSTRACT

The area of theorizing about organizations went through several epistemological debates throughout the 20th century that determined social and organizational arrangements and positions for individuals. From theories that approached the individual as a social actor, to theories that highlighted the studies on power, subjectivity and justice, the field of organizational studies has been explored, mainly due to the reflex that organizations have in society. Thus, this theoretical essay proposes to discuss the considerations of the individual's historical arrangements in the analytical narratives of organizational studies evidenced by Reed (1999), portraying autonomy as an important element in work relationships and, presenting its relevance in the dialogue that permeates the analytical narratives of organizational studies. Finally, the assumptions of the socio-technical perspective are recovered as a contributory starting point for reflections and implications for the management models and structure of the productive organization, highlighting a theoretical discussion on the human and social aspects that aim at the joint optimization of technical processes and social.

Keywords: Organizational Studies. Technical Partner Perspective. Autonomy.

¹Mestre em Administração pela Universidade Federal do Espírito Santo com ênfase em Organizações e Trabalho. E-mail: joaquim.ufes@gmail.com.

1 INTRODUÇÃO

Segundo Reed (1999), os estudos organizacionais vêm ao longo da história sendo um campo da ciência contestado. Narrativas analíticas são abordadas desde as engenharias científicas de Taylor e dos estudos sociológicos de Max Weber. O autor destaca seis narrativas: Racionalista, Integracionista, Mercado, Poder, Conhecimento, e Justiça. Inerente a estas narrativas, concentram-se diversos debates teóricos, ontológicos e epistemológicos a níveis de análise tanto micro (local) quanto macro (global). Reed (1999) ainda apresenta outros debates silenciados por muito tempo no decurso dos estudos organizacionais durante o século XX, como gênero, raça, tecnologia e globalização.

Em meio a estas narrativas e debates existem diferentes perspectivas nos estudos sobre as organizações, sobre o trabalho e sobre a figura do trabalhador (indivíduo) no âmbito organizacional ou fora dele, que se excluem ou se complementam. Entre elas, a perspectiva sociotécnica explicam as origens da teoria e da escola sociotécnica, iniciada nas minas de carvão de Durham, localizada no norte da Inglaterra, em 1949 (BIAZZI Jr., 1994; SPINK, 2003; ALLSOP; WRAY, 2012; CHERNS, 1976; TRIST; BAMFORTH, 1951), que evidenciaram o papel social do indivíduo e sua autonomia nos grupos de trabalho.

Inicialmente nas minas, os trabalhadores executavam suas atividades em dupla e sem supervisão. Depois, com a implementação do método *longwall*, as tarefas eram especializadas, exigindo que cada mineiro atuasse em atividades que tinham habilidade, permitindo diferentes políticas de remuneração. Esse método causou problemas psicossociais aos trabalhadores, como relataram os pesquisadores Trist e Bamforth (1951) do *Tavistock Institute of Human Relations* responsáveis pelos primeiros trabalhos nas minas de Durham. Os problemas derivaram da intensidade laboral e da prescrição nas tarefas que buscavam a todo o momento o melhor desempenho, ignorando as condições humanas.

Diante desses problemas, houve uma ruptura com a forma de organização burocrática, culminando na efetivação da perspectiva sociotécnica, o que provia autonomia aos trabalhadores das minas (BIAZZI Jr., 1994) como uma solução aos

problemas psicossociais. “A existência dessa forma de organização constituía uma ruptura em relação à tendência de um maior fracionamento de tarefas e burocratização que se julgava indissolúvelmente ligada à crescente mecanização e à evolução tecnológica e organizacional” (BIAZZI Jr., 1994, p. 31-32).

Este ensaio teórico tem como objetivo discutir as considerações dos arranjos históricos e a figura social do indivíduo nas narrativas analíticas dos estudos organizacionais evidenciadas por Reed (1999), situando a autonomia nos processos de trabalho e seu diálogo com as principais problematizações, resgatando os pressupostos da perspectiva sociotécnica como um ponto de partida para reflexões e implicações aos modelos de gestão e estrutura de organização produtiva.

A perspectiva sociotécnica se destaca neste estudo por ser uma das primeiras abordagens que trataram o papel social do indivíduo no ambiente organizacional. Prestes Motta (1971) realça como o sujeito era apenas um condutor de atividades, com determinados papéis a executar nas organizações. Prevalencia, segundo Simon (2000), a racionalidade limitada nas tomadas de decisões.

2 NARRATIVAS ANALÍTICAS DOS ESTUDOS ORGANIZACIONAIS

Os estudos organizacionais no final do século XIX foram notadamente tomados pela organização racional e científica (REED, 1999). Contudo, no início do século XX, Reed (1992) relata que houve uma grande fragmentação das abordagens analíticas dos estudos organizacionais criando uma diversidade de “discursos”, cuja coerência analítica e completude pouco importava, travando batalhas e impondo “[...] certos significados em detrimento de outros.” (REED, 1999, p. 82)

Nesse ponto, Reed (1999) classificou as narrativas analíticas que foram abordadas pelos estudos organizacionais ao longo, principalmente, do século XX, evidenciando uma diversidade nas perspectivas de estudos. Estas diferentes narrativas são compostas por problemáticas, tratadas e cobertas por diversas teorias organizacionais que as nortearam. O Quadro 1 torna evidente:

Quadro 1. Narrativas analíticas nos estudos organizacionais

Narrativa Analítica	Principal Problemática Tratada	Características
Racionalidade	Ordem	Organizações clássicas, administração científica, processo decisório, Taylor, Fayol, Simon
Integração	Consenso	Funcionalismo, RH, teoria da contingência, capitalismo do bem-estar
Mercado	Liberdade	Neoliberalismo, ecologia populacional, dependência de recursos, teoria da firma
Poder	Dominação	Weberianos neo-radicais, marxismo crítico-estrutural, teoria institucional
Conhecimento	Controle	Cultura organizacional, pós-estruturalista, pós-fordismo, (pós-industrialismo/pós-modernismo)
Justiça	Participação	Ética nos negócios, democracia industrial, participação, teoria crítica

Fonte: Adaptado de Reed (1999, p. 65).

Essas narrativas analíticas evidenciadas no Quadro 1, muitas vezes visavam teorizar e debater temas de diferentes perspectivas em diferentes contextos históricos, travando batalhas intelectuais e dialéticas. Neste ponto, Reed (1999) menciona os debates teóricos, ontológicos e epistemológicos que norteavam as narrativas junto aos pontos que durante muito tempo nos estudos organizacionais foram silenciados. No Quadro 2 apresentam-se os debates (pontos de interseção entre a discussão teórica, ontológica e epistemológica dos estudos organizacionais) e os pontos de exclusão não tratados durante muito tempo nos estudos sobre organizações.

Quadro 2. Debates intercessores e silenciados nos estudos organizacionais

Debates (pontos de interseção)	Pontos de exclusão
Atuação/estrutura	Gênero
Construtivista/positivista	Raça e etnia
Local/global	Tecnologia
Individualista/coletivista	Globalização

Fonte: Adaptado de Reed (1999).

“Cada uma das seis narrativas contribui e participa para a formação dos espaços intelectuais contestados [...]” (REED, 1999, p. 83), sendo que os pontos de exclusão foram por muito tempo, deixados de lado, às margens das abordagens organizacionais, vindo a ganhar destaque por meio de abordagens pós-estruturalistas e pós-colonialistas (ROSA; ALCADIPANI, 2013), norteados muitas vezes pelo contexto histórico ontológico do pós-modernismo (SOUZA, 2012). Cada

narrativa analítica posta por Reed (1999) tratava o indivíduo de diferentes formas, papéis e posição social, sendo apresentado nas seções seguintes.

3 A MARGINALIZAÇÃO DO PAPEL SOCIAL DO INDIVÍDUO NOS ESTUDOS ORGANIZACIONAIS

3.1 RACIONALIDADE

As engenharias de Taylor junto às inovações clássicas propostas por Fayol contribuíram para uma administração científica e instrumental, as quais colocavam o indivíduo como “uma peça para o funcionamento da máquina” nos processos de produção (BRAVERMAN, 1974), atribuindo-lhes nenhuma autonomia (REED, 1999), levantando um discurso, segundo Silveira (2008), de ordem política e progresso econômico social, cujo objetivo concernia na eficiência e eficácia econômica para as organizações.

[...] essa busca por racionalizar as organizações estava em consonância com a expansão capitalista, que promovia o aumento no tamanho das organizações e incentivava o desenvolvimento industrial. Este, por sua vez, requeria mecanismos e técnicas para viabilizar e administrar o trabalho coletivo em organizações maiores e mais complexas, submetendo os indivíduos a uma ordem superior que buscava, em sua instância final, o controle produtivo e a ampliação de lucros (SILVEIRA, 2008, p. 1109).

Paralelo a isso, a ordem burocrática da organização dominou e apresentou um discurso de modelo ideal de eficiência e eficácia organizacional (WEBER, 1982; KALLINIKOS, 2004). Faria e Meneghetti (2011, p. 436) entendem que “[...] a burocracia configura-se uma forma específica de racionalização que tem como sustentação o que acontece no âmbito da produção, especialmente na divisão técnica e social do trabalho”.

Entretanto, o denominado modelo ideal de organização burocrática não somente ignorava a subjetividade e autonomia dos indivíduos nos processos de produção como apresentava disfunções, tanto no âmbito dos sistemas abertos (DONALDSON, 1999; PRESTES MOTTA, 1971), como no âmbito decisório (SIMON, 2000). Isso por conta das organizações serem organismos que dialogam e interagem com diversos polos da economia e sociedade, sendo influenciadas por

cada um deles, gerando incertezas que por vezes, desestruturam as maneiras de organizar seus processos (DONALDSON, 1999) e suas decisões, pois são entendidas como limitadas em detrimento da decisão racional absoluta (SIMON, 2000).

Nesse contexto histórico e epistemológico, o ser humano era visto como ator racional, cujas características autônomas e emocionais eram colocadas à margem do debate nos estudos organizacionais, pois a estrutura impunha regras, padrões e ordem na vida social do indivíduo, atribuindo-lhe a necessidade de ser um ator racional no campo social e organizacional, instrumentalizando suas ações e buscando a máxima eficiência nas suas condutas em busca de aceitação, institucionalização e legitimidade (REED, 1999).

Esse cenário, como apresenta Reed (1999), propiciou que diversos debates teóricos e epistemológicos intercedessem à perspectiva racionalista, entre eles as características estruturais da sociedade a um nível global e coletivista, buscando reproduzir uma racionalidade instrumentalizada a todos os polos da sociedade. Essas características imputavam um objetivismo que caracteriza os estudos organizacionais dentro de uma corrente epistemológica positivista, baseada em leis e regras científicas que buscam a eficiência e eficácia. De acordo com Silveira (2008), os métodos racionais dos estudos sobre organizações eram “[...] dotados de rigor lógico, objetividade e eficiência” (p. 1109).

Para retratar o rigor destes métodos adotados pela administração científica racional e da marginalização do indivíduo nos estudos organizacionais, Braverman (1974) apresenta as origens da gerência e sua importância no controle eficaz dos trabalhadores sob a supervisão do gerente. A divisão do trabalho se dissipou a grupos de produção sob a supervisão de uma gerência que visavam direcionar a alienar o processo produtivo em busca do capital, limitando a capacidade humana e menosprezando as necessidades da pessoa (BRAVERMAN, 1974).

As contribuições de Taylor para a gerência científica tinha ênfase no “aperfeiçoamento” e prática eficaz nos processos de trabalhos. A gerência só seria um fracasso se o trabalhador dispusesse de autonomia para tomar decisão sobre

seu trabalho. A característica eficaz e adequada de gerência era aquela que controlava o trabalhador de maneira rigorosa na execução dos processos, determinando o tempo e a tarefa a ser executada (BRAVERMAN, 1974). Dentro da lógica da gerência científica, Harvey (1992) relata que o objetivo de Henry Ford (precursor do Fordismo) foi a racionalização do processo de trabalho. E, um dos pontos principais foi a diminuição da carga horária para que os trabalhadores pudessem consumir os produtos produzidos por eles próprios, mostrando uma visão pragmática para o mercado de consumo.

3.2 INTEGRAÇÃO E MERCADO

Reed (1999) relata que os estudos dominados pelo racionalismo forneciam uma visão limitada da organização com ênfase na ordem e controle. Apesar disso, a perspectiva da integração apresentava características “[...] da interdependência e do equilíbrio que deveria existir nos sistemas sociais em desenvolvimento orgânico (cada um com sua dinâmica própria)” (REED, 1999, p. 70).

A teoria dos sistemas surge nas narrativas integracionistas por volta dos anos 1950 a 60, e se destacou como uma nova configuração de análise funcional, que leva em consideração a metáfora da organização orgânica. A teoria dos sistemas passa a considerar a organização como um sistema aberto, em oposição à burocracia, que entende a organização como um “fim em si mesmo”. Com isso, as abordagens organizacionais partiram da premissa de que o ambiente organizacional tanto interno quanto externo influenciava os objetivos da organização (PRESTES MOTTA, 1971). Por essa razão, as narrativas integracionistas se relacionaram com teorias funcionalistas, como a teoria da contingência estrutural (DONALDSON, 1999) e de mercado, como a teoria da dependência de recursos (HILLMAN; WITHERS; COLLINS, 2009).

Contudo, mesmo com um objetivo de integração dos sistemas sociais e organizacionais, o plano principal da teoria dos sistemas era uma abordagem funcionalista, na tentativa de resolver “[...] o problema da ordem social por meio de

estruturas que a envolvem naturalmente, capazes de lidar com as crescentes tensões endêmicas entre os interesses individuais e as demandas institucionais” (REED, 1999, p. 71). Por meio disto, o papel do indivíduo no sistema organizacional foi colocado meramente como papel de homem funcional (cargo de ocupação):

De acordo com a abordagem sistêmica, a organização é vista em termos de comportamentos inter-relacionados. Há uma tendência muito grande a enfatizar mais os papéis que as pessoas desempenham do que as próprias pessoas, entendendo-se papel como um conjunto de atividades associadas a um ponto específico do espaço organizacional, a que se pode chamar cargo (PRESTES MOTTA, 1971, p. 24).

A teoria dos sistemas foi um ponto de partida para diversas outras abordagens organizacionais voltadas para o mercado. Questões econômicas e políticas, a um nível de análise global, foram resgatadas pelas narrativas de mercado. Por exemplo, a teoria da dependência de recursos propôs mecanismos que propiciassem que as organizações se sobressaíssem às forças competitivas do ambiente, econômicas e sociais, por meio de transações de mercado e ações políticas (HILLMAN; WITHERS; COLLINS, 2009).

A perspectiva de mercado, pautada nas organizações como sistemas abertos, contemplou outras teorias que entenderam o ambiente organizacional também em um nível global e estrutural, como a ecologia organizacional. Para Hannan e Freeman (1977), determinadas organizações são selecionadas em detrimento de outras para atuar em uma população (mercado), adaptando-se às contingências ambientais e atuando em diferentes nichos deste mercado. O objeto era o de suportarem as pressões competitivas que o ambiente propõe. Para tanto, “o que fica evidente no modelo de mercado é a falta de qualquer tentativa contínua de abordar a questão do poder social e da intervenção humana” (REED, 1999, p. 73).

Os modelos integracionistas e de mercado, tentaram entender as organizações e suas relações dentro do paradigma funcionalista que ignorava as relações de poder e marginalizava a atuação do indivíduo. Contudo, essas narrativas serviram para evidenciar diversos aspectos, como o surgimento da perspectiva sociotécnica. A teoria geral dos sistemas, como modelo integracionista, forneceu “[...] inspiração conceitual considerável para o desenvolvimento subsequente da teoria de sistemas sociotécnicos” (REED, 1999, p. 71).

4 A AUTONOMIA NOS PROCESSOS DE TRABALHO

4.1 PODER E CONHECIMENTO

Outras narrativas analíticas nos estudos organizacionais resgataram a figura do indivíduo como influenciador e atuante no campo organizacional. As narrativas voltadas ao poder e ao conhecimento fixaram os estudos críticos que deram ênfase aos debates construtivistas e relativistas em níveis de análise locais, ou seja, no âmbito do indivíduo, como agente no campo organizacional. O poder pôde ser entendido tanto como uma forma de dominação, controle e prisão psíquica, quanto como uma construção legítima do sujeito, das organizações ou de uma estrutura de dominação social (HARDY; CLEGG, 2001).

Hardy e Clegg (2001) fizeram um paralelo das faces do poder por meio de uma releitura de Karl Marx e de Max Weber. Para Marx, segundo os autores, os detentores dos meios de produção de determinadas classes sociais detêm o poder, ao passo que Weber afirma que o conhecimento e os aspectos simbólicos legitimam o poder, ou seja, não necessariamente deter os meios de produção significa exercer poder sobre determinado ator social, mas o conhecimento que se detém sobre os meios de produção é que legitima a relação de poder existente.

As mudanças ocorridas nos modos de produção, a partir da década de 1980, o surgimento do novo espírito do capitalismo rompe com os paradigmas fordistas e tayloristas, dando passagem à financeirização e ao regime de acumulação flexível (BOLYANSKI; CHIAPELLO, 2009). Essa passagem se pautou na flexibilidade dos processos de trabalho, dos mercados, produtos e padrões de consumo marcados pela inovação comercial, tecnológica e organizacional (KUMAR, 1997).

A acumulação flexível gerou rápidas mudanças nos padrões do desenvolvimento desigual (KUMAR, 1997), impulsionando o setor de serviços até em regiões subdesenvolvidas como a “Terceira Itália” e Vale do Silício (HARVEY, 1992). Kumar (1997) relata o desenvolvimento da Terceira Itália, tendo como característica a produção em pequenas empresas. Esse cenário foi marcado pela

descentralização e integração social, focando na coletividade e cooperação das relações, e maior envolvimento e satisfação dos trabalhadores.

O capitalismo passou, então, do estado de produção ao estado de “sedução”, onde se procurava deliberadamente engajar os atores sociais em sua ideologia, seja no âmbito organizacional ou social. Desta forma, a atualização do espírito do capitalismo se renova para se tornar ele mesmo, ou seja, alcançar o mesmo objetivo: o lucro, eficiência e eficácia econômica (BOLTANSKI; CHIAPELLO, 2009), por meio de uma lógica de dominação e controle social sobre o indivíduo.

A máxima eficiência e eficácia é uma característica essencial do capitalismo, entretanto, o engajamento dos sujeitos não depende apenas desse alcance, mas de uma motivação maior que ultrapasse essa questão pragmática. Assim, em detrimento às dificuldades, os indivíduos buscam aceitação e legitimidade por meio de características morais de um empreendedorismo racional (BOLTANSKI; CHIAPELLO, 2009). As estruturas de dominação produzem uma responsabilidade moral dos sujeitos com a sua ação (ALDER; FORBES; WILLMOTT, 2008).

O regime de acumulação flexível, financeirização e transformação tecnológica motivaram estruturas organizacionais cada vez mais horizontais em detrimento de uma hierarquia vertical e rígida das organizações (CASTELLS, 1999). Estudos como de Sewell (1998) abordam as relações de poder como forma de controle em estruturas organizacionais horizontais, que são exercidas em determinados grupos de trabalho.

No nível horizontal, as pessoas de determinado grupo semi-autônomo de trabalho fazem a própria vigilância, ou seja, elas próprias controlam suas ações e as dos colegas que participam das atividades de trabalho, sem haver a necessidade de um “chefe”, ou uma hierarquia rígida (SEWELL, 1998). Esses mecanismos intentam melhorar as formas de controle no âmbito do processo de trabalho e propiciar autonomia aos indivíduos que participam deste processo.

É possível encontrar um ponto inicial das abordagens do indivíduo como agente no campo organizacional, e, principalmente, os espaços em que o construtivismo/relativismo se notabilizou como principal corrente teórica destas

abordagens (REED, 1999). Entretanto, essas abordagens excluíram muitos debates importantes nas relações de trabalho, como as questões raciais e étnicas, bem como de gênero, tecnologia e globalização. Neste sentido, as narrativas de justiça resgataram e continuam resgatando muitos destes debates outrora silenciados.

4.2 JUSTIÇA

As narrativas de justiça têm como premissa principal a participação do indivíduo nos processos organizacionais (REED, 1999). As principais abordagens teóricas firmaram-se na atuação do indivíduo como agente influenciador e participativo, onde a teoria crítica, principalmente os estudos críticos em gestão (ALDER; FORBES; WILLMOTT, 2008; FOURNIER; GREY, 2006), ganharam destaque, junto às abordagens participativas, de democracia e ética nos negócios. A perspectiva de justiça aborda sistemas organizacionais participativos e democráticos e a busca pela igualdade nas organizações junto com comportamentos éticos. Igualdades de gênero, racial, sexual que anteriormente foram marginalizadas por outras abordagens e narrativas, agora são resgatadas (REED, 1999).

Kallinikos (2004) propôs em seu estudo um rompimento com a estrutura burocrática por meio de estruturas pós-burocráticas, como a democracia. Entretanto, a hegemonia racionalista dificulta, pois a dominação e a hierarquia estão presentes nas estruturas sociais e criam barreiras difíceis de serem superadas nas organizações. Essa ideia é confirmada por Faria e Meneguetti (2011), quando reafirmaram o que Weber (1982) caracteriza como burocracia – organização, poder e controle sobre o indivíduo, indicando o domínio sobre a sociedade. Neste cenário, a dificuldade do rompimento com sistema burocrático (KALLINIKOS, 2004), é em grande parte dificultado por conta da falsa sensação de liberdade, participação e autonomia, quando na verdade o que ocorre é uma estrutura social de regras e leis difíceis de serem destruídas (WEBER, 1982).

A respeito dos estudos críticos em gestão, Alder, Forbes e Willmott (2008) salientam que o controle horizontal é uma atribuição ao trabalho em equipe, por

meio da criação de grupos semi-autônomos, e suas características são mais eficazes para os negócios e mais satisfatórias aos trabalhadores.

Corroborando com os desafios da gestão nas estruturas organizacionais atuais para concepção da organização de trabalho de forma participativa e que levam em consideração as questões sociais do indivíduo, Chanlat (2011) afirma que a gestão e o gestor são figuras dotadas de características sociais, e ainda, que toda esfera da vida social jaz sob influência do pensamento gerencial. O autor reforça que as práticas gerenciais estão fadadas ao fracasso, isso porque se marginalizam as dimensões centrais do comportamento humano. A necessidade da gestão compreensiva e reflexiva e a busca por resultados duráveis tanto para a organização quanto aos trabalhadores é o ponto central da discussão do autor.

A maneira de gerenciar uma empresa é um constructo social, um projeto de gestão, e na sua construção emergem as relações implícitas e explícitas que dão importância ao comportamento humano e ao papel do colaborador (trabalhador) na organização (SALERNO, 1999). Os indivíduos têm papel fundamental na resolução dos conflitos organizacionais por meio da inteligência prática. Ou seja, as regras nem sempre são aplicáveis a situações peculiares, e desta maneira os indivíduos resolvem conflitos por meio de condutas informais e autônomas (CHANLAT, 2011). No entanto, Salerno (1999) salienta que a abordagem clássica funcional-cartesiana (racional/formais) ainda é notória nas organizações e que é preciso encarar de forma diferente a participação humana no trabalho, não como uma intervenção, mas como uma colaboração na resolução dos conflitos.

Em um sistema de produção existem os resultados a serem alcançados, mas também existem inúmeras pessoas nestes processos produtivos. Por isso, a importância da compreensão mútua do projeto entre os indivíduos participantes (SALERNO, 1999). Por isso, Chanlat (2011) dá ênfase à linguagem e a cultura nas organizações. Segundo o autor, oportunizar a participação dos colaboradores e deixar eles se expressarem, é estar mostrando a realidade da vida organizacional. É desta maneira que eles enxergam serem sujeitos em ação.

O que foi levantado por Chanlat (2011) direcionado às condutas do gestor, proporciona maneiras de entender como estes gestores podem gerenciar seus colaboradores e evitar o desgaste psíquico e corporal, pois muitas vezes o trabalhador passa por uma degradação da saúde mental e física. O autor ainda direciona para boas condutas ao gestor no que diz respeito ao agir moralmente e praticar a ética organizacional. Os valores têm de estar atrelados às ações gerenciais, enquanto que a busca por resultados devem interagir com pensamentos sociais e a busca reflexiva e compreensiva do indivíduo e organização.

A interdisciplinaridade também é um fator contributivo para as mudanças no trabalho, gerando inovação por meio da sinergia dos trabalhadores, criação de autonomia e participação em decisões nos processos de trabalho (MAGGI, 2006). Nas organizações clássicas o trabalhador criava certa autonomia nas suas condutas, no entanto, se via impossibilitado, pois as regras formais prevaleciam, bem como a falta de comunicação (ZARIFIAN, 2001). Os processos informais impulsionam a autonomia efetiva por meio da vontade e responsabilidade do trabalhador e da colaboração e participação coletiva (MAGGI, 2006).

O trabalhador, ao conduzir seus processos efetivamente de maneira autônoma, passa a agir discricionariamente, ou seja, passa a agir de maneira a escolher diferentes alternativas dentro de um quadro implícito de dependências da organização, visando o alcance de resultados. Assim, a interdisciplinaridade fornece meios para que o trabalhador possa apreender conhecimentos necessários para a realização de processos autônomos e alternativos (MAGGI, 2006). A autonomia é a capacidade dos trabalhadores produzirem suas próprias regras independentes, ao passo que a discricionariedade caracteriza-se por ações alternativas que o trabalhador toma dentro de limites implícitos pela organização.

As organizações, nesse contexto, podem fixar os olhares às melhores condições das práticas profissionais e absorver as competências e processos que os trabalhadores geram dentro do ambiente organizacional. A perspectiva sociotécnica apresenta diversas implicações que efetivam a autonomia dos trabalhadores, da colaboração e da participação nos processos produtivos.

5 CONSIDERAÇÕES FINAIS: UM OLHAR PARA A PERSPECTIVA SOCIOTÉCNICA

Para alcançar uma boa gestão e práticas participativas considerando o comportamento humano e condições sociais, necessita-se de um projeto de organização como uma construção técnica e social (SALERNO, 1999; CHANLAT, 2011). Nesse sentido, Biazzzi Jr. (1994) argumenta que os estudos sociotécnicos estão no âmbito do sistema produtivo e tem como premissa principal os indivíduos e a forma como atuam. “Uma dada organização de trabalho não é decorrente, apenas da tecnologia utilizada, mas depende, além do nosso conhecimento técnico, de nossas premissas sobre os indivíduos e todos os nossos objetivos, sejam eles explícitos ou não” (BIAZZI Jr., 1994, p. 33).

Essa premissa principal caracteriza-se pela autonomia dos grupos, em que Biazzzi Jr. (1994) sintetiza como: métodos de trabalho, distribuição de tarefas, definição de metas e, a escolha do líder. A escolha do líder para um grupo semi-autônomo é realizada por consenso ou até democraticamente, pois cada grupo de trabalho é uma unidade de negociação autônoma (ALLSOP; WRAY, 2012).

No contexto da autonomia, a teoria sociotécnica estabelece que quanto mais presente está a interação e a liberdade no ambiente de trabalho, mais a organização está propensa a criar modelos organizacionais flexíveis, ou seja, grupos semi-autônomos, permitindo a melhora do processo produtivo e na qualidade de vida em detrimento da lógica da máquina, que restringe a organização social (SPINK, 2003).

A perspectiva sociotécnica emergiu dos primeiros estudos da abordagem sistêmica (REED, 1999), tendo como premissa a influência do ambiente nas práticas organizacionais. Uma das características da perspectiva sociotécnica é fornecer, por meio da autonomia, formas proativas de lidar com eventos, antecipando soluções para possíveis contingências (BIAZZI Jr., 1994; ALLSOP; WRAY, 2012), em oposição a formas rígidas de organização que apresentam reatividade, que segundo Cooper e Burrell (2006, p. 93) “[...] reduz todo conhecimento e discurso à mera representação, a falar a respeito e, finalmente, à negação”. Neste ponto, “[...] vemos

que os conceitos passivos, reativos e negativos são dominantes em toda parte: utilidade, adaptação e regulação servem como motivos explanatórios principais”.

Biazzi Jr. (1994) trouxe algumas contribuições na adoção da perspectiva sociotécnica: aumento significativo de produtividade juntamente com a qualidade; redução das taxas de absenteísmo; o aumento da autonomia propicia o aumento da produtividade; adequação em unidades com grande número de funcionários (200 a 300); aplicação em processos contínuos e; não restringe questões culturais.

Houve perdas, redescobertas e transformações de uma tradição de trabalho caracterizada pela perspectiva sociotécnica, e no Brasil, por conta da desigualdade social observada, a perspectiva sociotécnica apresenta características de importância para o país (SPINK, 2003). Os desdobramentos dessa perspectiva são inerentes aos processos de trabalho, sendo desenvolvidos em quatro estágios (taxonomia cronológica): “*The ‘Board and Pillar’ system. (hand won); ‘Simple’ mechanization. (hand filled); ‘Complex’ mechanization (machine won and filled); Automation (semi automation*” (ALLSOP; WRAY, 2012, p. 220).

O avanço da tecnologia e a substituição de tarefas realizadas por trabalhadores pelas máquinas dificultam o resgate e engajamento dos grupos autônomos para a formação de uma nova perspectiva sociotécnica nos dias de hoje (ALLSOP; WRAY, 2012). No Brasil, a chegada desta perspectiva ocorreu no processo de democratização, no entanto, acabara sendo arquivada como sempre se fazia com os modelos organizacionais “modernos” para o âmbito brasileiro, tendo como grande motivação, a ignorância das lideranças empresariais e sindicais sobre um olhar cauteloso da democracia social nas fábricas (SPINK, 2003).

Toda organização dispõe do sistema sócio técnico, no entanto, os ajustes para se lograr sucesso não partem de adequado sistema social em função do sistema técnico, mas sim da otimização conjunta das perspectivas técnicas e sociais de forma autônoma e conjunta (CHERNS, 1976; BIAZZI Jr., 1994; SPINK, 2003; ALLSOP; WRAY, 2012).

Existe resistência a qualquer tipo de sistema. O próprio sistema sociotécnico passou por isso. Spink (2003) e Allsop e Wray (2012) evidenciaram a ascensão e declínio dos grupos semi-autônomos nas minas, cuja prevalência da lógica capitalista em detrimento do fator social e comunitário foi dominante. Porém, é possível persistir nesse sistema e alcançar resultados conjuntos dos fatores tanto sociais quanto técnicos a despeito do objetivismo capitalista? Cherns (1976) apresenta princípios para aplicação do modelo sócio técnico, caracterizando-se em: compatibilidade; mínima especificação crítica; controle de variância; multifuncionalidade; localização das fronteiras; fluxo de informação; apoio congruente; projetos de valores humanos e; incompletude.

Desse modo, considerando a globalização e a crescente flexibilização nos processos de trabalho, emerge a seguinte questão: a autonomia aos grupos de trabalho com enfoque na perspectiva sócio técnica, que busca a otimização dos processos tecnológicos junto às questões sociais dos trabalhadores, são tratadas nas organizações? A resposta a esta questão depende invariavelmente de evidências empíricas, o que pode impulsionar novos estudos sobre o tema.

Os estudos organizacionais, portanto, esteve permeado ao longo do tempo, sobretudo no século XX, por narrativas, problematizações e perspectivas que não podem ser ignoradas. Resgatar contribuições de novos modelos de gestão é um ponto essencial, sendo possível através dessas reflexões, subsidiar formas de atuação que se sobressaíam às estruturas dominantes presentes nas organizações.

REFERÊNCIAS

ADLER, P., FORBES, L., WILLMOTT, H. Critical Management Studies. In A. BRIEF, J. WALSH, (Eds.). **Academy of Management Annals**. New York: AOM, 2008. Cap. 3 (1-61).

ALLSOP D.; WRAY, D. The Rise and Fall of Autonomous Group Working in the British Coal Mining Industry. **Employ Respons Rights Journal**, v. 24, p. 219–232, 2012. DOI 10.1007/s10672-012-9198-2

BLAZZI Jr., F. O Trabalho e as Organizações na Perspectiva Sócio Técnica. **Revista de Administração de Empresas**, n. 34, v. 1, p. 30-37, jan/fev, 1994.

BOLTANSKI, L.; CHIAPELLO, E. **O novo espírito do capitalismo**. São Paulo: Editora WMF Martins Fontes, 2009.

BRAVERMAN, H. **Trabalho e capital monopolista**: a degradação do trabalho no séc. XX. Parte I: Trabalho e Gerência. LTC Editora, 1ª Ed., 1974.

CASTELLS, M. **A sociedade em rede – a era da informação**: Economia, sociedade e Cultura. volume 1, São Paulo, Paz e Terra, 1999.

CHANLAT, J. F. O Desafio Social da Gestão: a contribuição das ciências sociais. In BENDASSOLLI, P. F.; SOBOLL, L. A. P. (Orgs.) **Clínicas do Trabalho**: novas perspectivas para a compreensão do trabalho na atualidade. São Paulo: Atlas, 2011.

CHERNS, A. The Principles of Sociotechnical Design. **Human Relations**, v. 29, n. 8, p. 783-792, 1976.

COOPER, R.; BURREL, G. Modernismo, pós-modernismo e análise organizacional: uma introdução. **Revista de Administração de Empresas**, v. 46, n. 1, p. 87-101, 2006.

DONALDSON, L. Teoria da contingência estrutural. In: CLEGG, S. R.; HARDY, C; NORD, W. **Handbook de Estudos Organizacionais**, vol. 1, São Paulo: Atlas, 1999.

FARIA, J. H.; MENEGHETTI, F. Burocracia como organização, poder e controle. **Revista de Administração de Empresas**, v. 51, n. 5, p. 424-439, 2011.

FOURNIER, V.; GREY, C. Na hora da crítica: condições e perspectivas para estudos críticos de gestão. **Revista de Administração de Empresas**, v. 46, n. 1, p. 71-86, 2006.

HANNAH, M.; FREEMAN, J. The population ecology of organizations. **The American Journal of Sociology**, v. 82, n. 5, p. 929-964, mar., 1977.

HARDY, C.; CLEGG, S. Alguns ousam chamá-lo de poder. In: CLEGG, S. R.; HARDY, C.; NORD, W. (Orgs.) **Handbook de estudos organizacionais**, vol. 2, São Paulo: Atlas, 2001.

HARVEY. D. **A Condição Pós-Moderna**. São Paulo, Edições Loyola, 1992.

HILLMAN, A.; WITHERS, M.; COLLINS, B. Resource dependence theory: A review. **Journal of Management**, v.35, n.6, p.1404-1427, 2009.

KALLINIKOS, J. The social foundations of the bureaucratic order. **Organization**, v. 11, n. 1, p. 13-36, 2004.

KUMAR, K. **Da sociedade pós-industrial à pós-moderna**: novas teorias sobre o mundo contemporâneo. Rio de Janeiro: Jorge Zahar Editor, 1997.

MAGGI, B. **Do agir organizacional**: um ponto de vista sobre o trabalho, o bem estar, a aprendizagem. São Paulo: Edgard Blucher, 2006, p. 87-145.

PRESTES MOTTA, F. C. A teoria geral dos sistemas na teoria das organizações. **Revista de Administração de Empresas**, v. 11, n. 1, p. 17-33, 1971.

REED, M. Teorização organizacional: um campo historicamente contestado. In: S. CLEGG; C. HARDY; D. NORD, (Orgs.) **Handbook de Estudos Organizacionais**. Vol. 1. São Paulo: Atlas, 1999.

REED, M. **The sociology of organizations**. Hemel Hempstead: Harvester, 1992.

ROSA, A. R.; ALCADIPANI, R. A terceira margem do rio dos estudos críticos sobre administração e organizações no Brasil: (re)pensando a crítica a partir do pós-colonialismo. **Revista de Administração Mackenzie**, v. 14, n. 6, p. 185-215, 2013.

SALERNO, M. S. **Projeto de organizações integradas e flexíveis**: processos, grupos e gestão democrática via espaços de comunicação-negociação. São Paulo: Atlas, 1999.

SEWELL, G. The discipline of teams: the control of team-based industrial work through electronic surveillance. **Administrative Science Quarterly**, v. 43, n. 2, p. 397-428, 1998.

SILVEIRA, V. Racionalidade e organização: as múltiplas faces do enigma. **Revista de Administração Contemporânea**, v. 12, n. 4, p. 1107-1130, 2008.

SIMON, H. **Administrative Behavior**: a study of decision-making processes in administrative organizations. New York: Free Press, 2000.

SOUZA, E. M. Pós-modernidade nos estudos organizacionais: equívocos, antagonismos e dilemas. **Cadernos EBAPE.BR**, v. 10, n. 2, p. 270-283, 2012.

SPINK, P. A Perda, Redescoberta e Transformação de uma Tradição de Trabalho: a Teoria Sóciotécnica nos Dias de Hoje. **Organizações & Sociedade**, v. 10, n. 28, set/dez, 2003.

TRIST, E. L., BAMFORTH, K. W. Some social and psychological consequences of the longwall method of coal-getting. **Human Relations**, v. 4, n. 1, p. 3-38, 1951.

WEBER, M. Burocracia. In: WEBER, M. **Ensaio de sociologia**. Rio de Janeiro: Zahar, 1982. p. 229-282.

ZARIFIAN, P. Comunicação e Subjetividade nas Organizações. In: DAVEL, E.; VERGARA, S. C. (Orgs.) **Gestão com pessoas e subjetividade**. São Paulo: Atlas, 2001.