

O PODER NA OBRA DE FERNANDO PRESTES MOTTA

*José Henrique de Faria**

*Professor Titular na
Universidade Federal do Paraná
– UFPR.

Introdução

Existem temas nas Humanidades e, particularmente, no estudo das Organizações, cuja abrangência e complexidade ultrapassam a discussão teórica e entram no sempre difícil terreno epistemológico. Um desses é o do poder. Como já tive a oportunidade de me referir,¹ não é raro ouvir expresso, pelo senso comum ou mesmo nos círculos acadêmicos, que:

- a) determinada pessoa tem poder ou que um certo grupo chegou ao poder. O que se pretende dizer com isso? Que o poder é propriedade ou atributo de um indivíduo? Que um indivíduo tem poder ou que pode vir a obtê-lo? Que o poder se encontra em algum lugar e que, para obtê-lo, deve-se alcançar este lugar?
- b) poder é uma atitude ou ação coercitiva. Pergunta-se: quando alguém ou um grupo age de forma repressiva é porque possui poder? O poder é incompatível com a democracia?
- c) Quem tem informação (ou dinheiro) tem poder. Neste caso, a informação (ou o dinheiro), ou sua posse bastam para identificar o detentor do poder?
- d) poder é a condição de mandar ou decidir. Quem manda ou decide tem poder? Tal poder seria exercido em quaisquer circunstâncias, ou apenas sobre os subordinados?
- e) poder é a capacidade de influenciar. Seria o poder, então, uma condição de liderança ou carisma cujo resultado é o fato de algumas pessoas realizarem algo por indução de outras?
- f) todos têm poder, mas só alguns sabem exercê-lo. Poder é um atributo inato que pode ser desenvolvido a partir de qualificação formal ou de práticas políticas?
- g) poder é o governo ou o Estado. O poder é uma entidade abstrata ou uma instituição política?

¹FARIA, José Henrique de. *Poder e relações de poder*. Curitiba: UFPR, 2002.

Levando-se em conta tais considerações, pode-se notar que o poder é compreendido, sob diferentes conotações. Essas perguntas indicam com clareza que, em cada caso, o conceito de poder utilizado possui uma concepção diferente. Qual seria a validade de um conceito que se aplica a tantos casos e tem tantos significados quanto às situações que pretende explicar? Rigorosamente, a validade seria nula. Entretanto, não seriam estas situações referentes às relações de poder?

A questão do poder, especialmente nos estudos organizacionais, parece estar impregnada em todas as análises, mesmo naquelas que a ele não se referem diretamente. Um estudo, por exemplo, sobre o comportamento do consumidor, para efeitos de elaboração de uma estratégia de *marketing*, não seria também um estudo sobre poder? O planejamento da linha de produção em uma fábrica não trata igualmente das relações de poder? Os processos de recrutamento, seleção e treinamento, em uma organização bancária, não se referem ao poder? Se as relações de poder se desenvolvem dessa forma, isso não significa que sejam totalmente visíveis todo o tempo para todas as pessoas. É um equívoco supor que, uma vez desvendados os mecanismos do poder, já se pode enxergá-lo às claras. É certo que as relações de poder estão em toda a parte; no entanto, não se deve fazer dele o centro monolítico das relações sociais, pois, desse modo, ainda que esteja em toda parte, acaba-se por colocá-lo em parte alguma. Como sugere Bourdieu,² “é necessário saber descobri-lo onde ele se deixa ver menos, onde ele é mais completamente ignorado, portanto, reconhecido”. Por isso, é preciso compreender, além dos aspectos objetivos e intersubjetivos, também o caráter simbólico do poder, esta forma invisível de seu exercício que somente pode ser exercida, segundo o sociólogo francês, “com a cumplicidade daqueles que não querem saber que lhe estão sujeitos ou mesmo que o exercem”.³

Se a teoria pudesse dar conta desse tema de umas poucas formas, talvez fosse mais fácil compreendê-lo. Mas não é assim que ocorre. Influenciados pelas reflexões propostas por Maurício Tragtenberg, alguns pesquisadores, no Brasil, foram conduzidos a concepções críticas sobre o poder, penetrando no terreno pantanoso de seu desenvolvimento. E é aqui que se pode encontrar Fernando Prestes Motta. Sua trajetória como um dos mais fecundos e importantes

²BOURDIEU, Pierre. *O poder simbólico*. Rio de Janeiro: Bertrand do Brasil, 1998.

³Idem.

estudiosos das Organizações e da Administração do país é marcada permanentemente pelo tema do poder, que, em seus trabalhos, aparece em quatro grandes tipos de abordagens não excludentes, quais sejam: a) das organizações burocráticas; b) da ideologia e da hegemonia política; c) das formas de administração/gestão; d) da cultura e da psicanálise. Tais abordagens indicam uma direção reflexiva, caracterizada por incorporações, em sua base conceitual, de novas articulações teóricas que permitem lidar com a realidade estudada, exigindo aprofundamentos.

1. Poder e organizações burocráticas

Em seu primeiro livro, de 1972,⁴ que se tornou leitura obrigatória nos cursos de graduação em Administração, em todo o Brasil, Fernando estabelece uma classificação da evolução da Teoria Geral da Administração, analisando-a a partir de seus enfoques e abordagens, segundo suas origens, principais representantes, idéias centrais e relações com as organizações. Ao final, faz uma crítica a cada abordagem, na qual já se percebe claramente sua concepção: trata-se de uma sistematização que tem, como eixo, o problema do poder, ainda que o autor não trate diretamente desta questão. Porém, a forma de tratamento da teoria da administração revela que, em todas as abordagens, o que se encontra são relações de dominação das mais variadas espécies, indicando como os diferentes enfoques reproduzem uma visão segundo a qual é da gerência o papel fundamental na coordenação das organizações. Tanto que Motta sugere que apenas uma autogestão seria capaz de propor estrutura de poder diferenciada.

Ao retomar o tema da teoria das organizações, Motta afirma,⁵ exatamente, que a teoria organizacional e administrativa deve ser analisada como “ideologia do poder”, que “não só oculta o próprio poder e as contradições que lhe são inerentes, mas também a forma pela qual a tecnoburocracia vê a organização, base última de seu poder”

Fernando Motta e Bresser Pereira publicaram⁶ estudo específico sobre a organização burocrática em que indicam, de saída, que “a organização burocrática é o tipo de sistema social dominante nas sociedades modernas; é

⁴MOTTA, Fernando C. Prestes. *Teoria geral da administração: uma introdução*. São Paulo: Pioneira, 1972.

⁵MOTTA, Fernando C. Prestes. *Teoria das organizações: evolução e crítica*. São Paulo: Pioneira, 1986.

⁶MOTTA, Fernando C. Prestes e PEREIRA, Luiz C. Bresser. *Introdução à organização burocrática*. São Paulo: Brasiliense, 1980.

uma estratégia de administração e de dominação” e que “a burocracia pode constituir-se em um grupo ou uma classe social, mas é também uma forma de poder que se estrutura através das organizações burocráticas”. Este estudo, que contém um conjunto de reflexões relacionando diversos temas ao da burocracia, é uma importante contribuição para o estudo do poder. Aqui se discute o conceito central dessa abordagem de Motta, segundo a qual burocracia é dominação, é poder. Tal expressão explicita-se no prefácio de outro texto,⁷ no qual Motta afirma que “o autoritarismo é, por todas as razões, a essência do fenômeno burocrático”, sendo a burocracia uma forma de dominação e a “dominação uma forma de poder”.

Porém, em dois outros textos⁸ é que se encontra explicitado, com absoluta precisão, o conceito de poder como dominação burocrática, constituindo dois estudos sobre poder cujo lócus é a organização burocrática.

2. Poder, ideologia e hegemonia política

Ao analisar o processo político brasileiro, Motta demonstra como a burguesia nacional articula sua hegemonia pela prática política autoritária e democrática, conforme seus interesses e as circunstâncias que determinam essa prática.⁹ Embora mostre que a burguesia não é totalmente hegemônica, suas ações sempre foram bem articuladas em torno de projetos nacionalistas, populistas e desenvolvimentistas. O poder aparece como dominação política de classe, baseada na aliança entre burguesia local e Estado na definição do arranjo econômico, jurídico e ideológico.

Motta realiza uma análise marxista da atuação da burguesia brasileira e de suas contradições, detendo-se na dominação ideológica exercida por meio do controle sobre os aparelhos ideológicos. O poder da burguesia, portanto, refere-se ao investimento no domínio dos aparelhos de Estado, o que permitiu a ela articular as diversas políticas que, embora tivessem aberto as portas para sua ascensão, não lhe garantiram a plena hegemonia.

Nesta abordagem, Motta toma o Estado como Organização, e as ações políticas e ideológicas da burguesia, como estratégia de controle do Estado e,

⁷FARIA. Idem, 1985.

⁸MOTTA, Fernando C. P. *Burocracia e autogestão: a proposta de Proudhon*. São Paulo: Brasiliense, 1981; e _____. *Organização e poder: empresa, Estado e escola*. São Paulo: Atlas, 1986.

⁹_____. *Empresário e hegemonia política*. São Paulo: Brasiliense, 1979.

desse modo, como exercício do poder. Poder, portanto, refere-se ao controle ou domínio político de uma classe sobre o Estado e seus aparelhos, de modo a pôr em prática seus interesses de classe.

3. Poder e formas de administração

¹⁰MOTTA, Fernando C. Prestes.
*Teoria geral da administração:
uma introdução*. São Paulo:
Pioneira, 1972.

Desde seu primeiro livro,¹⁰ Motta indica a autogestão como alternativa à burocracia, como forma democrática de poder dos produtores associados na consecução de objetivos coletivamente construídos. Assim, em termos de poder, burocracia e autogestão são dois extremos do processo. Neste livro, desenvolve essa tese com precisão, tomando a proposta de Proudhon como foco da argumentação. Aqui, o autor vai tratar o poder como forma de apropriação que se dá por meio da burocracia e de sua forma de gestão, a heterogestão, a qual assume e conserva o monopólio da função de governo sobre os processos sociais essenciais, com o que pretende ser a representação das massas trabalhadoras. A proposta autogestionária significa a negação desse processo, na medida em que a política é controlada pelo povo e desaparece a apropriação que caracteriza a burocracia, tanto em termos de produção capitalista, quanto em relação ao Estado. Se a heterogestão separa artificialmente as categorias dos dirigentes da dos dirigidos, a autogestão libera a sociedade real das ficções a que se acha submetida, sendo a proposta de Proudhon o marco de uma forma de organização social que respeita a liberdade e o pluralismo, como uma possibilidade de um governo das massas que incomoda os detentores do poder e na qual não há lugar para os burocratas. A autogestão, para Motta, é uma denúncia e possibilidade real e radical da transformação social, cuja dificuldade de operacionalização se encontra, justamente, ente em uma razão que se opõe à do poder.

Nota-se, nesse sentido, que a burocracia e sua forma de gestão, a heterogestão, constituem forma de poder, e a autogestão, de não-poder. O conceito de poder com que Motta trabalha refere-se a uma radical separação, nos processos decisórios, entre dirigentes e dirigidos, cuja superação não depende da integração destas categorias, mas da superação da divisão, que não se poderá realizar no interior de uma burocracia, mas unicamente com sua supressão.

Ao analisar a participação dos trabalhadores na gestão, especificamente na forma de co-gestão, Motta¹¹ mostra que se trata de uma forma de dominação sutil e ‘civilizada’, cuja finalidade é domesticar a ação dos trabalhadores, na medida em que não há garantias de que os pactos sociais estabelecidos entre estes e os capitalistas venham a ser cumpridos. Embora alerte que, no interior dos sindicatos, existe uma luta de classes, Motta observa que também aí existe uma tendência de criação de um grupo burocrático dirigente que opera as mediações entre o trabalho e o capital. Assim, a co-gestão seria uma tentativa de conciliar o inconciliável, o que o remete à retomada da concepção segundo a qual a alternativa para a dominação seriam os movimentos caracterizados por uma contra-institucionalização.

Novamente, embora decorra de uma outra abordagem, Motta vai analisar o poder como forma de dominação de uma burocracia – uma heterogestão -, ou seja, como uma prática que separa artificialmente dirigentes de dirigidos. O poder é, assim, um processo de exclusão dos dirigidos dos mecanismos decisórios, ainda que sua inclusão não venha a significar sua liberdade, mas apenas um acordo civilizado, cujos termos não são garantias de permanência.

4. Poder, cultura e psicanálise

A última e mais recente abordagem do poder elaborada por Motta encontra-se em trabalhos que se referem à cultura e psicanálise,¹² seguindo a orientação teórica de Enriquez, que procura resgatar textos clássicos de Freud para uma leitura das organizações.

Pode-se perceber que Motta entra em nova fase de suas reflexões, pois se até então a burocracia e a racionalidade burocrática eram o foco da atenção, agora é a cultura e a análise do sujeito do ponto de vista da sociologia clínica, que direcionam suas preocupações. Assim, Motta trata da assimilação cultural, chamada de estrangeirismo, e sua consequência direta, a segregação; das formas que as variações culturais assumem no mundo do trabalho; da continuidade dos sentidos e dos significados, enquanto relação dos indivíduos com suas condições de existência; das formas de controle social que se enquadram em pressupostos

¹¹*Participação e co-gestão: novas formas de administração*. São Paulo: Brasiliense, 1982; e *Participação e participações: ensaios sobre a autogestão*. São Paulo: Babel Cultura, 1987.

¹²MOTTA, Fernando C. P. Cultura organizacional e cultura nacional. In: DAVEL, E. e Vasconcelos, J. (Orgs). *Recursos humanos e subjetividade*. Petrópolis: Vozes, 1997; ____ e FREITAS, Maria Ester de. *Vida Psíquica e organização*. São Paulo: Editora FGV, 2000; e ____, ALCADIPANI, R.; BRESLER, R. Cultura brasileira, estrangeirismo e segregação nas organizações. In: DAVEL, E.; e VERGARA, S. C. (Orgs.). *Gestão com pessoas e subjetividade*. São Paulo: Atlas, 2001.

universais da cultura humana, como instrumento para decifrar os pressupostos básicos de cada organização.

Conclusão

Os estudos de Fernando Prestes Motta têm o tema do poder como seu objeto central, seguindo a linha de estudos críticos sobre organização na tradição tragtenberguiana. A burocracia e suas formas organizacionais são os pontos de referência em suas análises, que transitam, com desenvoltura, entre diversos autores – Weber, Marx, Gramsci, Althusser, Poulantzas, Proudhon, Ansart, Freud, Foucault, Enriquez e Dejours. Resumidamente, na trajetória de Motta observam-se quatro abordagens e duas fases. Na primeira fase, Motta trabalha numa perspectiva do poder enquanto burocracia e organização burocrática, manifestando-se a administração como dominação, uma heterogestão. Nesta fase, elabora três abordagens: da organização burocrática e sua administração; da ideologia e hegemonia política, tendo como lócus o Estado; das formas de gestão, em que se debruça sobre a autogestão e a co-gestão. Na segunda fase, Motta trabalha o poder como controle social que se manifesta no conjunto dos valores e crenças, indicando a ação da organização sobre a vida psíquica. Nesta fase, procura estudar, especialmente, a questão da cultura, encontrando, neste tema, campo para uma investigação decorrente da sociologia clínica. Enquanto na primeira fase o poder é analisado a partir da racionalidade burocrática, na segunda, é discutido na perspectiva da subjetividade, compondo, dessa maneira, um quadro teórico que leva em conta tanto os elementos objetivos da dominação quanto os decorrentes de suas formas ocultas, que atingem o sujeito em sua dimensão psicossocial.

Para finalizar, apresento quadro ilustrativo, sintetizando os principais aspectos teóricos desenvolvidos por Fernando Motta em suas obras:

As abordagens do poder em Fernando Prestes Motta

FASE	ABORDAGENS	CONCEITO	PRINCIPAIS TEXTOS
Burocrática e Administrativa	Organizações Burocráticas	Poder é uma das formas de dominação que se articulam no interior da burocracia e de suas organizações	<ul style="list-style-type: none"> • <i>Teoria geral da administração</i> (1972); • <i>Introdução à organização burocrática</i> (1980); • <i>O que é burocracia</i>¹³ (1981); • <i>Teoria das organizações: evolução e crítica</i> (1986); • <i>Organização e poder</i> (1986).
	Ideologia e Hegemonia Política	Poder é o domínio de uma classe sobre o Estado e seus Aparelhos, de modo a impor seus interesses.	<ul style="list-style-type: none"> • <i>Empresários e hegemonia política</i> (1979).
	Formas de Administração	Poder é um processo de exclusão, uma heterogestão, que separa artificialmente dirigentes e dirigidos dos sistemas de decisão e comando.	<ul style="list-style-type: none"> • <i>Burocracia e autogestão</i> (1981); • <i>Participação e co-gestão</i> (1982); • <i>Participação e participações</i> (1987).
Cultura Psicanalítica	Cultura e Psicanálise	Poder é uma forma de controle social que se manifesta no interior de símbolos e significativos que intervêm na vida psíquica dos sujeitos.	<ul style="list-style-type: none"> • <i>Cultura organizacional e cultura nacional</i> (1995); • <i>Cultura e organizações no Brasil</i> (1997); • <i>Os pressupostos básicos de Schein e a fronteira entre a psicanálise e a cultura organizacional</i> (2000); • <i>Cultura brasileira, estrangeirismo e segregação nas organizações</i> (2001).

¹³MOTTA, Fernando. *O que é burocracia*. São Paulo: Brasiliense, 1981.