A Racionalidade Substantiva no Instituto Çarakura

O objetivo do presente trabalho é verificar a racionalidade predominante em uma organização do terceiro setor, o Instituto Çarakura, com o intuito de evidenciar de que forma a razão instrumental e a razão substantiva se concretizam na prática administrativa. Este estudo se sustenta a partir da perspectiva das novas formas organizacionais e principalmente da abordagem da racionalidade substantiva discutida por Max Weber e por Guerreiro Ramos. Os dados foram coletados por meio de entrevistas em profundidade, observação e análise documental. Para análise de dados, foram utilizadas três categorias do quadro de categorias discutido por Maurício Serva (1997), possibilitando a aplicação empírica do estudo na organização não governamental estudada. A partir dos resultados alcançados foi possível identificar a predominância da racionalidade substantiva na organização, ainda assim, evidenciou-se a presença também da racionalidade instrumental.

Palavras-chave: Racionalidade Substantiva; Racionalidade Instrumental; Organização Substantiva; Novas Formas Organizacionais.

Substantive Rationality at the Çarakura Institute

The aim of this study is to verify the prevailing rationality in a third sector organization, the Çarakura Institute, in order to show how the instrumental and the substantive reason takes place in administrative practice. This study is based in the perspective of new organizational forms and especially in the substantive rationality approach discussed by Max Weber and Guerreiro Ramos. The data were collected by interviews, observation and document analysis. For the data analysis, three categories were used, from those that was developed by Maurício Serva (1997), enabling the application of the empirical study in a non-governmental organization. From the results achieved, the prevalence of substantive rationality in the organization was possible to be identified. Still, the presence of instrumental rationality could be seen too.

Keywords: Substantive Rationality; Instrumental Rationality; Substantive Organization; New Organizations Forms.

Topic: **Teoria Geral da Administração**

Received: **03/01/2017**

Approved: **03/03/2017**

Reviewed anonymously in the process of blind peer.

Daniel Silva Fontoura

Universidade Federal de Santa Catarina, Brasil

<http://lattes.cnpq.br/1524380402778113>

dfontoura@outlook.com.br

Eduardo Alvares Beskow

Universidade Federal de Santa Catarina, Brasil

<http://lattes.cnpq.br/2514372760183241>

edubeskow@gmail.com

Allan Muriel Zorzin

Universidade Federal de Santa Catarina, Brasil

<http://lattes.cnpq.br/0277797127223657>

allan_zorzin@hotmail.com

Luis Moretto Neto

Universidade Federal de Santa Catarina, Brasil

<http://lattes.cnpq.br/5353000298059913>

moretto@cse.ufsc.br

DOI: 10.6008/SPC2179-684X.2017.001.0001

Referencing this:

FONTOURA, D. S.; BESKOW, E. A.; ZORZIN, A. M.; MORETTO NETO, L.
A Racionalidade Substantiva no Instituto Çarakura. **Revista Brasileira de Administração Científica**, v.8, n.1, p.1-18, 2017. DOI:
<http://doi.org/10.6008/SPC2179-684X.2017.001.0001>

INTRODUÇÃO

O estudo sobre organizações flexíveis e a temática da racionalidade na teoria das organizações se tornou um tema que vem despertando o interesse de diversos pesquisadores e que, seguindo os escritos de Ramos (1989), Tenório (1990), e Serva (1996), que vão dando corpo a uma discussão sobre as organizações substantivas. No campo da filosofia, os estudos sobre racionalidade receberam no último século a significativa contribuição de Habermas (1989), herdeiro da Escola de Frankfurt.

Ao longo da existência humana, várias correntes filosóficas e ideológicas foram responsáveis por inúmeras mudanças no escopo e na essência da racionalidade. De acordo com Ramos (1989), nos dias atuais prevalece a racionalidade instrumental, fruto de um modelo de sociedade centrado no mercado. Os estudos no Brasil sobre a racionalidade nas organizações foram baseados, em sua maioria, no livro intitulado 'A Nova Ciência das Organizações', publicado por Alberto Guerreiro Ramos em 1981 (SANTOS et al., 2013). Dentre esses estudos, um modelo de análise de racionalidades nas práticas de gestão foi publicado em 1997 (SERVA, 1996; SERVA, 1997). A partir dessa temática, foram escritos diversos trabalhos (dissertações de mestrado e teses de doutorado) que replicaram parcial ou integralmente o modelo de análise, aprofundando o próprio modelo e, sobretudo, ampliando o conhecimento sobre a racionalidade na ação administrativa.

O que justifica a realização desta pesquisa é fundamentalmente a contribuição para os estudos no campo da racionalidade substantiva em organizações do terceiro setor. A contribuição não se dá pela relevância de uma única pesquisa, mas pela iniciativa de desencadear um desdobramento dentro das pesquisas sobre racionalidade nas organizações e identificar o nível de racionalidade existente na organização de estudo. A partir do estudo realizado, foi possível identificar que o Instituto Çarakura, Organização não Governamental de Florianópolis, localizada no bairro Ratones, que desenvolve ações sociais, de educação ambiental, e de vivência participativa, utiliza formas flexíveis de organização e possui predominância da racionalidade substantiva.

A presente pesquisa é um estudo de caso realizado através de análise bibliográfica, entrevistas semiestruturada e observação da organização supracitada. Sua finalidade é verificar o nível de racionalidade substantiva (e instrumental) presente nas atividades da referida organização. Ou seja, verificar se trata-se de uma abordagem substantiva da organização, conforme proposto por Ramos (1989). Para chegar à conclusão (resultado), foi utilizado um modelo de análise criado por Serva (1996).

O artigo é organizado da seguinte forma: após esta introdução, é apresentada uma revisão bibliográfica com o embasamento teórico utilizado na pesquisa; em seguida, é apresentada a metodologia utilizada na coleta e análise de dados. Na sequência, é apresentada a organização em estudo. Subsequentemente, é apresentada a análise dos dados. Posteriormente, são apresentadas as conclusões do estudo e, finalmente, são apresentadas as referências utilizadas.

REVISÃO TEÓRICA

No livro 'A Nova Ciência das Organizações', Ramos (1989) se propôs a repensar a ciência social e, particularmente, a teoria organizacional, sob um enfoque substantivo, constituindo o que chamou de

‘abordagem substantiva da organização’. Nessa abordagem, o autor entende que tanto a racionalidade substantiva quanto a racionalidade instrumental exercem um papel fundamental em nossa sociedade: a instrumental enquanto emancipadora das necessidades físicas das pessoas e a substantiva enquanto emancipadora dos dogmas sociais. Dessa forma, seria errôneo pensar que a lógica dos sistemas sociais é guiada somente por uma racionalidade (SERVA et al., 2013).

Nesse contexto, Delagnelo (2000) identifica as discussões acerca das novas formas organizacionais que vêm sendo tratadas mediante diferentes designações: desde as mais amplas (redesenho organizacional, flexibilidade organizacional, novos paradigmas na administração, pós-modernismo) até as mais específicas (equipes de trabalho, empowerment, organizações de aprendizagem, redes organizacionais). Nesse sentido, foram discutidos esses conceitos por meio de uma revisão histórica da teoria de Max Weber, da teoria clássica da administração e da teoria crítica, alavancada pela contribuição acadêmica de Guerreiro Ramos, para depois identificar os principais aspectos do debate realizado na organização estudada.

Max Weber e a discussão sobre racionalidade

Na Teoria Organizacional moderna, é Max Weber que inicialmente propõe uma compreensão da racionalidade na complexidade das organizações. Partindo dos contornos kantianos, Weber se contrapõe ao discurso dos naturalistas e estabelece uma crítica à forma como os cientistas sociais da época limitaram o conceito de racionalidade a uma única concepção técnica e utilitarista (CAITANO, 2010).

Weber inclui as ciências sociais no debate antes restrito à filosofia. Seu pensamento alinhava o desenvolvimento de uma linha crítica que parte dos pressupostos da filosofia à evidência empírica das ciências sociais. A constatação de Weber, em sua obra *o Espírito do Capitalismo*, foi a ascensão da racionalização nas organizações sociais e produtivas dentro do sistema capitalista. Para desenvolver seu argumento, Weber discute quatro tipos de racionalidade: prática, teórica, substantiva e formal (DELLAGNELO et al., 2001).

Segundo Ramos (1989), Weber reconheceu e advertiu de que um novo significado estava sendo atribuído ao conceito de razão. Apesar de demonstrar que esta concepção instrumental da razão humana deturpava os valores sociais, Weber manteve o foco de seus estudos sobre a razão formal ou instrumental. De acordo com Tractenberg (2006), a “ação da burocracia a partir de Weber, que é racional quando limitada a sua esfera, torna-se irracional quando atinge outras esferas, admitindo assim, outras formas de organização do trabalho”.

A Teoria Clássica

Após o renascimento e revolução industrial, a sociedade apresentava um ambiente racionalizador que se tornou propício para estudos acerca da Organização Racional do Trabalho. Alguns cientistas começaram a pesquisar sobre a relação entre movimentos, tempo e fadiga. Contudo, Frederick Winslow Taylor foi o primeiro a reunir e coordenar todas estas ideias em um único sistema, sendo considerado o precursor da organização racional do trabalho (RAMOS, 2009).

Taylor aplicou os princípios científicos à organização do trabalho e iniciou os estudos sobre sua racionalização. Para isso, analisou cada tarefa/etapa executada na produção, eliminou as operações supérfluas e, principalmente, avaliou e cronometrou cada movimento realizado pelos operários do sistema de produção separadamente (TENÓRIO, 2011). Assim como Taylor, Henry Ford também se preocupava com o tempo e o movimento. Entretanto, de forma distinta. Em seu sistema, a preocupação principal era o ritmo e a cadência. Ele introduziu o trabalho repetitivo através de esteiras rolantes e eram estas que ditavam o ritmo que o operário deveria seguir (TENÓRIO, 2011).

Henri Fayol foi o primeiro a tomar consciência da administração como um corpo de conhecimentos diferenciáveis das outras áreas, como engenharia e contabilidade. Seu foco de estudo não era mais o operário, mas a chefia executiva, a administração, a autoridade. Com isso, reforça ainda mais a distância entre aqueles que pensam, planejam e decidem e aqueles que executam (RAMOS, 2009).

É possível evidenciar que tanto Taylor, quanto Ford e Fayol desprezaram teorias da administração focadas na racionalidade instrumental, em que o operário, nas palavras de Ramos (1989) torna-se um homem operacional, calculista, que em detrimento do seu trabalho está condicionado por expectativas materiais. O autor percebe a teoria das organizações, em sua grande parte, como uma ideologia do sistema de preços de mercado.

A razão substantiva por Guerreiro Ramos

Analisando a tipologia weberiana de ação social a partir da visão de Mannheim, Ramos (1989) recupera a distinção realizada por Weber entre racionalidade funcional (instrumental) e racionalidade substantiva, sendo esta caracterizada por se fundamentar em valores e não em cálculo utilitário voltado para fins. E aquela, baseada na obtenção de maior eficiência e cálculo utilitário de consequências. Ramos (1989) afirma que a racionalidade instrumental foi elevada a uma categoria universal da razão humana e passou a ser reconhecida como único atributo da capacidade racional dos indivíduos. O sociólogo demonstra que a organização racional do trabalho, as organizações produtivas e a burocracia em geral se baseiam quase que exclusivamente na racionalidade instrumental.

Ramos (1989) tenta formular um paradigma organizacional que leve à emancipação humana, argumentando que as vidas de homens e mulheres não podem se limitar ao tempo despendido dentro das organizações econômicas, pois esses devem desenvolver outras atividades em outros tipos de organização. No entanto, para que isto seja possível, seria preciso criar uma nova teoria das organizações, pois a ideologia atual faz com se avalie tudo pela racionalidade do mercado.

Ramos (1989) apresenta o Paradigma Paraeconômico. O sociólogo afirma que as análises e planejamentos dos sistemas sociais dominantes têm sido feitos utilizando-se apenas a racionalidade instrumental, baseada no mercado. Ou seja, o critério de planejamento, definição e classificação de pessoas e organizações têm sido o mercado, unidimensionalmente. Ramos propõe uma análise multidimensional/multicêntrica, uma vez que estabelece que o homem apresenta necessidades não puramente instrumentais e relacionadas ao mercado, mas também substantivas. Assim, apresenta as

seguintes categorias delimitadoras: economia, isonomia e fenonomia. A sociedade sob o paradigma paraeconômico deve considerar cada categoria igualmente importantes e, portanto, todas devem ser incentivadas e ter suas áreas de atuação delimitada.

Diante disso, apresenta o conceito de economia, empresas produtivas que atuam no mercado com predomínio da racionalidade instrumental, sendo o tipo de organização tradicional e dominante na sociedade atual. A fenonomia é caracterizada como “um sistema social, de caráter esporádico ou mais ou menos estável, iniciado e dirigido por um indivíduo, ou por um pequeno grupo, e que permita a seus membros o máximo de opção pessoal e o mínimo de subordinação a prescrições operacionais formais” (RAMOS, 1989).

Ainda, discorre sobre o conceito de isonomias, contexto organizacional de livre associação de pessoas, marcado pela absoluta igualdade entre seus membros. Algumas características desta categoria seriam: prioridade para a atualização de seus membros em detrimento das prescrições impostas e caráter auto gratificante, onde as pessoas participam de um tipo generoso de relacionamento social, no qual dão e recebem (RAMOS, 1989).

Novas formas organizacionais

Nos últimos anos, a discussão a respeito de novas formas organizacionais tem sido crescente nos estudos da Administração. Os debates apresentam duas correntes distintas do que seria uma nova forma organizacional. Para a primeira corrente é caracterizada pelo aperfeiçoamento das organizações em estruturas flexíveis, e pensamento inovador. A segunda seria caracterizada pela quebra de paradigma da burocracia nas organizações, com predomínio da racionalidade instrumental. Nesta corrente, há debate acerca da racionalidade predominante na organização. Pois entende que uma mudança na racionalidade predominante caracterizaria uma ruptura com os modelos clássicos de organizações e demonstraria uma nova forma organizacional (DELLAGNELO et al., 2000).

A primeira corrente, das organizações chamadas pós-modernas ou flexíveis, apresenta fragilidades, uma vez que não realizam uma ruptura com a ideologia da teoria das organizações hegemônica, tão criticada por Ramos (1989), baseada no sistema de mercado e com predomínio da racionalidade instrumental. Assim como as organizações clássicas/burocráticas, as organizações pós-modernas continuam se caracterizando pelo predomínio da racionalidade instrumental, com visão gerencialista do funcionário como insumo para a realização dos objetivos da empresa e foco nos fins da organização.

Alinhados a Dellagnelo et al. (2000) e Serva (1997), para este trabalho, consideramos novas formas organizacionais do ponto de vista da racionalidade predominante. Neste contexto, uma nova forma organizacional é aquela em que há predomínio da racionalidade substantiva sobre a instrumental. Ou seja, nova forma organizacional como sinônimo de organização substantiva.

A pesquisa de Serva (1997)

Serva (1997) procura resolver o impasse entre o conceito e a prática verificado nos estudos que procuraram dar continuidade ao trabalho de Ramos (1989). Para isso, utiliza o modelo de isonomia proposto

por Guerreiro Ramos e de Ação Comunicativa de Habermas (1989), criando um valioso quadro de categorias para a análise dos resultados. A respeito da Ação Comunicativa, Tenório (1990) explica: “pressupõe a linguagem como um meio dentro do qual tem lugar um tipo de processo de entendimento, em cujo transcurso os participantes, ao relacionar-se com um mundo, se apresentam uns frente aos outros com pretensões de validade que podem ser reconhecidas ou postas em questão”.

O quadro de análise criado por Serva (1997) é composto por 11 categorias de análise, sendo: hierarquia e normas, valores e objetivos, tomada de decisão, controle, divisão do trabalho, comunicação e relações interpessoais, ação social e relações ambientais, reflexão sobre a organização, conflitos, satisfação individual, dimensão simbólica. Naquela pesquisa, para cada categoria foi verificado tipo de racionalidade predominante (substantiva ou instrumental). O autor considerou orientações de racionalidade substantiva:

Autorrealização: processos de concretização do potencial do indivíduo, complementados pela satisfação;

Entendimento: ações que estabelecem acordos consensuais, concebidas pela comunicação livre, coordenando atividades comuns sob a ótica da responsabilidade e satisfação sociais;

Julgamento Ético: decisão baseada em juízos de valor (bom/mau, verdadeiro/falso, certo/errado), provindas do processo interpessoal das organizações;

Autenticidade: Compõe valores como integridade, honestidade e franqueza;

Valores Emancipatórios: Mudança das condicionantes em prol de melhorar a qualidade de vida dos indivíduos nas direções do bem-estar coletivo, da solidariedade, do respeito à individualidade, da liberdade e do comprometimento;

Autonomia: plenitude individual que oportuniza as pessoas de poderem pensar, agir e se expressar sem interferências de outrem.

Do outro lado, o autor define orientações de racionalidade instrumental:

Cálculo: visão utilitária resultante da ação dos indivíduos;

Fins: metas tecnicistas, econômicas ou políticas (relação de poder);

Maximização dos Recursos: relação de eficiência e de eficácia máxima, com ausência ética no tratamento de recursos disponíveis, sejam eles humanos, materiais, financeiros, técnicos, energéticos ou ainda, de tempo;

Êxito e Resultados: o alcance de padrões, níveis, estágios, situações, que são considerados como vitoriosos face a processos competitivos numa sociedade capitalista voltados para si mesmo;

Desempenho: performance individual elevada na realização de atividades, centrada na utilidade;

Utilidade: dimensão econômica considerada na base das interações como um valor generalizado;

Rentabilidade: medida de retomo econômico dos êxitos e dos resultados esperados;

A pesquisa de Serva (1997) e, principalmente, sua metodologia e quadro de análise serviram de base para diversas outras pesquisas empíricas sobre racionalidade nas organizações. Caitano et al. (2012) verificaram que 17 teses e dissertações foram realizadas utilizando-se o modelo criado por Serva (1997), muitas delas com relevância para a área. Portanto, observa-se que se trata de um modelo de análise com relativo sucesso e relevância em seu campo de estudo.

METODOLOGIA

O presente estudo apresenta-se como uma pesquisa descritiva (MARCONI et al., 2009). A coleta de dados foi realizada através de entrevistas em profundidade, observação e análise documental. A entrevista em profundidade, caracterizada por Minayo (2012) como aquela “em que o informante é convidado a falar livremente sobre um tema e as perguntas do investigador, quando são feitas buscam dar mais profundidade às reflexões” foi realizada com a administradora e com o fundador da instituição, separadamente, no dia 24 de junho de 2014.

A técnica de observação direta, cuja importância é reforçada por Malinowski (1984) quando afirma que “toda a estrutura de uma sociedade encontra-se incorporada no mais evasivo de todos os materiais: o ser humano”. Foi realizada no dia 24 de junho de 2014, no Sítio Çarakura, através da observação da interação entre os participantes entre si na execução das atividades e por conversas com alguns voluntários, ocorrendo um envolvimento direto dos participantes com os pesquisadores. A análise documental foi realizada junto a documentos disponibilizados no site da instituição e e-mails trocados com os dirigentes e outros participantes da organização.

O procedimento de análise foi realizado utilizando-se parcialmente o quadro elaborado por Serva (1997). As categorias de análise utilizadas foram: hierarquia/normas, tomada de decisão e controle. Sendo estas as que foram consideradas mais relevantes, uma vez que a profundidade da pesquisa não permitiu a utilização de todas as categorias de análise originais.

RESULTADOS

O Instituto Çarakura é uma organização não governamental ambientalista, qualificada como utilidade Pública Municipal e formada por estudantes e profissionais de diversas áreas do conhecimento. Tem como objetivo a experimentação de sistemas pedagógicos sustentáveis que permitam uma relação mais harmônica dos seres humanos com a natureza. Atua promovendo atividades voltadas para preservação e a conservação da natureza, a valorização da diversidade cultural e dos conhecimentos ancestrais, bem como a proteção do patrimônio histórico-cultural material e imaterial. Contemplando as áreas de educação, cidadania, arte, cultura, saúde e meio ambiente e apoiando a pesquisa científica e tecnológica.

Desenvolve projetos de educação ambiental e ações voltadas à pesquisa científica e tecnológica que facilitem a aplicação de tecnologias sociais (simples, eficientes, de baixo custo e baixo impacto ambiental) na construção de habitações ecológicas, na utilização de energias renováveis, na recuperação de áreas degradadas, no manejo e uso do bambu, nos sistemas alternativos de saneamento básico e outras iniciativas que fomentem o desenvolvimento socioambiental sustentável.

História do Instituto Çarakura

A história do instituto Çarakura possui estreita relação com a história de vida de seu idealizador, Sr. Percy Ney. Na época da criação do instituto, ele procurava uma forma alternativa de vida, próximo à natureza e afastado do ambiente urbano. Formado em agronomia e com o desejo de aplicar seus conhecimentos na

preservação da fauna e flora, em 1978, comprou a área que hoje é a sede do Instituto Çarakura. Segundo ele, suas motivações não era apenas dividir a propriedade com outras pessoas, mas compartilhar os casos de sucesso ambiental, como a recuperação de áreas degradadas, reflorestamento, inclusão de espécies nativas, entre outros, a partir de um processo comunitário e colaborativo.

As caças e cortes ilegais na mata nativa eram atividades comuns na região à época, sendo um dos desafios iniciais do idealizador. Iniciou o processo de recuperação da fauna e flora, que estavam em processo de devastação, com a plantação de mata auxiliar e árvores frutíferas, atraindo os pássaros e outros animais da região. Três anos após a compra da propriedade, foi construída a casa central utilizando materiais reutilizados. O sítio passou o período de 1978 a 2000 com sua fauna e flora se recuperando, e, só então, começou a receber moradores/voluntários para compartilhar do local.

Em 2002, recebeu a primeira visita de uma escola. Desde então, de acordo com o fundador, as atividades nunca pararam. Em 2005, foi realizado o curso de Permacultura de baixo custo para estudantes de ensino fundamental e acadêmicos da Universidade Federal de Santa Catarina (UFSC), com o intuito de socializar o conhecimento até então não discutido na universidade. A partir de 2007, o Instituto Çarakura estabeleceu uma parceria formal com a UFSC, no sentido de proporcionar atividades e complementar a formação dos estudantes, uma vez que, segundo Andreia, esse processo de desenvolvimento prático na universidade não ocorria devido a uma burocracia que desestimulava a realização dessas atividades. No Instituto, por outro lado, as atividades são voltadas para a prática da agricultura e de outros elementos voltados para a temática do indivíduo com a natureza.

O Instituto Çarakura atualmente

A organização possui como sede o Sítio Çarakura, situado no bairro Ratoles. Também possui um escritório no Bairro Trindade. Atualmente, a biodiversidade no sítio é abundante, com a presença de diversos animais da região e uma flora em estágio avançado de regeneração. A organização possui parcerias com núcleos de pesquisa de Universidades do Estado de Santa Catarina, tais como o Núcleo de Educação Ambiental do Centro Tecnológico da UFSC (NEMABI), Grupo de Educação e Estudos Ambientais da UFSC (GEABIO), Instituto Federal de Santa Catarina (IFSC), entre outros, as quais viabilizam muitas das atividades do Instituto Çarakura. Esta parceria passa por projetos de núcleos de pesquisas, estágios obrigatórios e pesquisas de Mestrado e Doutorado.

As atividades de educação ambiental consistem em refeições conjuntas, trilhas ecológicas, trabalhos práticos, buscando problematizar temas que a escola venha desenvolvendo, utilizando a criatividade e projetos lúdicos que tenham como escopo a integração do homem com o meio ambiente. A administradora do local é Andréia de Oliveira, cónjuge de Percy Ney. Formada em engenharia ambiental pela UFSC, possui alguns cursos relacionados à agroecologia e manifestou que sempre teve o desejo de trabalhar com educação ambiental. Segundo ela, o escritório localizado no bairro da Trindade tem como objetivo ampliar o escopo de atuação da organização. Além disso, é uma outra forma de arrecadar recursos financeiros. Realiza algumas

atividades práticas e burocráticas junto a outras organizações e empresas. Tais atividades são voltadas para projetos de consultoria e os profissionais que neles atuam são vinculados ao Instituto na sua grande maioria.

A forma de financiamento da organização se dá por duas formas: a primeira, através de doações monetárias efetuadas pelas escolas públicas e privadas quando da realização de atividades de educação ambiental no sítio. Os valores são sugeridos pelo Instituto de acordo com a capacidade de pagamento da escola. Como se trata de doação, tais valores são, obviamente, flexíveis. A outra forma é através do recebimento de um percentual do valor dos projetos realizados com a participação do Instituto e efetivados através do escritório na Trindade.

De acordo com a administradora, o Instituto está aguardando os trâmites burocráticos da Prefeitura de Florianópolis para tornar-se uma Reserva Privada de Patrimônio Natural (RPPN). Evidencia-se que, entre as consequências de se tornar uma RPPN, pode haver uma maior pressão da racionalidade instrumental por parte das relações com outras organizações públicas e privadas.

DISCUSSÃO

Essa etapa da pesquisa contempla a análise das informações coletadas nas entrevistas, observações e análise documental. Foi realizada a descrição dos processos organizacionais, com o objetivo de verificar a predominância das racionalidades instrumental ou substantiva na organização em estudo. Para isso, foi utilizado o quadro de análise apresentado nos procedimentos metodológicos, derivado do proposto por Serva (1997).

A primeira análise que se pode evidenciar é a questão da racionalidade substantiva e da emancipação do homem, que caracterizam as isonomias, propostas por Ramos (1989). Para isso, foram avaliados os valores emancipatórios percebidos através das atividades realizadas pelos participantes do Instituto Çarakura. A partir disso, foi possível interpretar o entendimento das relações de trabalho da organização estudada e identificar de que forma o Instituto Çarakura apresenta racionalidade substantiva em alguns aspectos e a racionalidade instrumental em outros, e perceber a predominância de uma delas nas suas atividades.

O tipo de racionalidade predominante na prática das organizações constitui o princípio orientador de sua lógica de ação. Em consequência, é elemento fundamental para a análise das evidências empíricas relatadas nos artigos sobre novas formas organizacionais, objeto da presente investigação (DELAGNELO, 2000). A racionalidade substantiva foi considerada, em termos operativos, pela presença de elementos que pudessem explicar e justificar as escolhas nas práticas organizacionais nas dimensões operacionais específicas examinadas neste trabalho.

Quadro 1: Quadro de análise.

CATEGORIA DE ANÁLISE	INSTITUTO ÇARAKURA
Hierarquia e normas	Entendimento
Tomada de decisão	Julgamento ético
Controle	Entendimento

A categoria de análise 'Hierarquia e normas' apresenta predominância de racionalidade substantiva, mas também algumas características de racionalidade instrumental. A organização apresenta uma estrutura

hierárquica formalmente definida, apesar de horizontalizada. Além de formalmente estabelecida, percebe-se a presença de hierarquia centralizada no idealizador. Porém, sua liderança não se dá pela hierarquia formalmente estabelecida, ou seja, pela dominação racional-legal de Max Weber (RAMOS, 2006), mas pelo respeito que os outros colaboradores têm por ele, por sua história, conhecimentos e valores. Andréia afirmou que: “Geralmente o Ney, é a parte central. E ele delega funções. De manhã, são atividades agrícolas, à tarde bioconstrução”.

A organização apresenta um jargão específico, voltado para a proteção do meio ambiente e da estrutura vigente da organização. Ou seja, da forma como descrito por Ramos (1989), caracterizado como “um dispositivo de proteção e estabilização e que contém um certo conjunto de regras tácitas de cognição ou definições da realidade transmitida a seus membros no processo de socialização” e característicos das organizações formais.

O Instituto conta com colaboradores que podem morar ou não no sítio. São voluntários, estudantes, pesquisadores e simpatizantes. A organização possui regras formalmente estabelecidas, denominadas ‘acordo de convivência’, com o princípio de manter um convívio harmônico e de respeito mútuo entre os diversos colaboradores, já que eles vivem (ao menos por algum tempo) juntos, dividindo o mesmo espaço. Por outro lado, o idealizador e a administradora não as conceituam como regras, pois procuram quebrar os modelos tradicionais e relatam que a organização vive mais fora da formalidade que dentro e isso não é visto como problema.

Por outro lado, a motivação por trás da hierarquia e das normas pode ser identificada como apresentando predomínio da racionalidade substantiva, uma vez que não é baseada em fins, mas na emancipação dos participantes. Ramos (1989) afirma que a racionalidade substantiva se estabelece de forma consensual, coletiva, e se caracteriza por não se basear no mercado. O Instituto Çarakura se baseia em tal tipo de valores ao estabelecer sua forma e normalidade. Diante disso, o item apresenta o valor do entendimento, uma vez que a organização estudada procura o consenso entre os participantes, bem como se contrapõe à lógica hegemônica.

Na categoria tomadas de decisões, a organização apresenta algumas decisões centralizadas no fundador, mas muitas outras acontecem por meio do entendimento. A opinião do fundador parece apresentar um peso maior, o que os colaboradores atribuem ao reconhecimento de sua experiência e o seu trato com o meio ambiente. As decisões são tomadas em conjunto, com certo impacto da opinião do Ney e as decisões menores, operacionais, do dia a dia, são decididas pelo próprio voluntário, que possui autonomia. A organização atua de forma próxima à autogestão.

Além disso, as decisões são, em grande parte, realizadas em grupo, de forma bastante natural, tanto em período de trabalho, quanto de descanso, de refeições, etc. O comentário de uma voluntária é ilustrativo: ‘As atividades durante os cursos e atividades são discutidas e decididas pelo grupo. É muito gratificante ver como a gestão participativa em pequena escala funciona.

Para Ramos (1989) a tomada de decisão na racionalidade instrumental é baseada nos princípios de eficiência e eficácia e estratégia interpessoal, evitando as contradições em prol da manutenção da ordem,

para não prejudicar a finalidade econômica da organização. Percebe-se que a tomada de decisão não está baseada nessa racionalidade caracterizada pelo cálculo utilitário e maximização de recursos, mas sim no julgamento ético considerando o meio ambiente, característica da racionalidade substantiva. O comentário de um voluntário ilustra bem: ‘Ano passado, a gente plantou mandioca e tivemos uma invasão de macacos que estavam comendo tudo. O Ney disse pra deixar os macacos comerem porque, se a gente quiser mandioca, podemos ir na feira comprar, mas, quando o macaco quer, ele não tem dinheiro e também não saberia ir na feira. Todos concordamos’.

Para a categoria analítica ‘Controle’, foram verificados elementos como a divisão do trabalho e a realização pessoal, além da forma como a organização executa a função controle nos processos administrativos. Foi verificado que a organização apresenta processo de autogestão, caracterizada pelo entendimento. Todos conhecem suas responsabilidades, que foram previamente definidas e não há nenhum tipo de controle. A execução das atividades é de forma autônoma. Não ocorre a despersonalização do colaborador, uma vez que não é esperado dele uma aceitação de determinações impostas, predominante nas economias centradas no mercado, conforme caracterizou Ramos (1989).

Para Ramos (1989) a divisão do trabalho na racionalidade substantiva é voltada para as vocações individuais ou coletivas, buscando a satisfação pessoal dos envolvidos com o processo, diferentemente da visão instrumental funcionalista, focada na maximização de recursos e estratégia interpessoal. No Instituto Çarakura, as pessoas não possuem funções específicas, mas trabalham de acordo com as atividades prioritárias, divididos por vocação e afinidade. Os voluntários ajudam a plantar, fazer reparos estruturais, limpar as áreas comuns, atuam como monitores de educação ambiental, entre outras atividades. De acordo com Andréia, “Organizamos-nos por setores, por afinidade e vocação. Eu estou mais ligada às coisas da casa, minha mãe é da alimentação o Ney é a questão da infraestrutura, os meninos no executivo”.

Portanto, na organização pesquisada, as três categorias de análise apresentaram predominância da racionalidade substantiva. É importante perceber que, dentro de cada categoria de análise, há uma distribuição entre os dois tipos de racionalidade, não sendo, portanto, puramente substantiva ou instrumental. Como foi apresentado por Serva (1997), o mesmo ocorre com as organizações, não existindo uma puramente substantiva ou puramente instrumental.

O Instituto apresenta característica de busca pela plenitude individual, dando oportunidade aos participantes pensarem, agirem e se expressarem sem interferências. As diferenças são consideradas normais e aceitas e a formalidade nas relações é quase inexistente. Utiliza-se de linguagem informal na comunicação e o convívio realizado de forma tão intensa estreita os vínculos afetivos entre os participantes.

Percebe-se que a organização apresenta características que a diferenciam das organizações tradicionais (instrumentais), como: valores emancipatórios, autorrealização, autonomia e entendimento. Verifica-se que a maioria das ações possuem embasamento substantivo. Ou seja, o motivo da ação é substantiva (em sua maioria), mesmo que dela resulte em um resultado que seja lógico do ponto de vista da racionalidade instrumental. Este modo de organizar o trabalho acaba por confrontar com o paradigma da

burocracia, com o modelo tradicional de organização, apresentando uma mudança na racionalidade predominante.

CONCLUSÕES

A partir da pesquisa realizada, percebemos que, para entender o conceito de racionalidade substantiva, não basta apenas a identificação dos elementos da racionalidade. É necessário um aprofundamento mais intenso no contexto que a cerca, de seus principais conceitos e de como o termo foi estruturado a partir dos ensinamentos teóricos. Assim, foi importante o estudo do referencial histórico, principalmente a partir do diálogo com a racionalidade substantiva de Ramos e da utilização do quadro de análise de Serva (1997).

Resgatando os fatos históricos da construção do conceito sobre racionalidade substantiva, desde Weber até os autores contemporâneos, foi possível constatar que existem organizações adotando novos modelos e formas organizacionais. Por meio da pesquisa de campo foi possível identificar diversos elementos que manifestam as características da racionalidade substantiva na organização estudada.

As interações existentes no Instituto Çarakura, tanto entre os colaboradores quanto entre a organização e seu público, possuem forte valor de autorrealização, de entendimento, e de valores emancipatórios, conceitos importantes que identificam o predomínio da racionalidade substantiva. Este estudo comprova não apenas este predomínio, mas também a manifestação de pelo menos três enclaves do paradigma paraeconômico de Guerreiro Ramos: economia, isonomia e fenonomia.

Apesar de a pesquisa estar centrada na sede da organização, é importante salientar que além dela, que conta a racionalidade predominantemente substantiva, a organização possui um escritório, em outro bairro de Florianópolis, onde são realizadas diferentes atividades. Estas, com maior envolvimento com o mercado, por meio da prestação de serviços ambientais e sociais, atividades de características econômicas.

A organização, seus dirigentes e voluntários estão engajadas em permutas autogratificantes que, segundo Ramos (1989) “são pouco toleradas em organizações econômicas”. Porém, como existe uma relação do Instituto com estes tipos de organizações ou particulares direcionados para uma racionalidade instrumental, parece haver a ação, por parte de alguns parceiros, de política cognitiva (RAMOS, 1989). Ou seja, parecem utilizar-se da psicologia da comunicação instrumental para viabilizar seus fins econômicos, aproveitando-se do engajamento dos participantes da organização estudada.

Considerando os resultados deste estudo, percebe-se uma tensão entre as racionalidades substantiva e instrumental. Pode-se concluir, que existe um número significativo de processos regidos pela racionalidade instrumental, mas estes são delineados por condicionantes substantivos implícitos em todos os procedimentos, ou seja, apesar de se ter procedimentos e acordos preestabelecidos, regras definidas, condutas, e hierarquia mínima, o contexto no qual estas ações ocorrem é norteado por princípios e fins substantivos, de acordo com as categorias de Ramos (1989). Por outras palavras, os valores instrumentais da categoria economia parecem estar subordinados aos valores substantivos da categoria isonomia, ou pelo menos delimitados por estes.

Percebe-se que o instituto foi fundado com um intuito voltado para a emancipação. Por outro lado, verifica-se a ação de outras organizações e indivíduos que podem estar utilizando do Instituto com fins econômicos. Com isso, haveria a possibilidade de a organização estar se desviando de seu objetivo original. De acordo com Ramos (1989) “ao contrário das organizações substantivas, as organizações formais são fundadas em cálculo e, como tal, constituem sistemas projetados, criados deliberadamente para maximização de recursos”.

Ou seja, ela não foi criada para tal, mas pode estar sendo usada deliberadamente por organizações econômicas para a maximização de recursos destas organizações, de terceiros. Este movimento era previsto por Ramos (1989), que afirma que “o fato de que, em toda sociedade em que o mercado se transformou em agência da influência social, os laços comunitários e os traços culturais específicos são solapados ou mesmo destruídos”.

REFERÊNCIAS

CAITANO, D. O.. **A racionalidade substantiva na gestão organizacional**: contribuição para consolidação de um campo de estudos. Dissertação (Mestrado) – Universidade Federal de Santa Catarina, Florianópolis, 2010.

CAITANO, D. O.; SERVA, M.. Racionalidade substantiva nas organizações: Consolidação de um modelo metodológico de pesquisa teórico-empírica. In: ENCONTRO DA ANPAD, 36. **Anais**. Rio de Janeiro: ANPAD, 2012.

DELLAGNELO, E. H. L.; SILVA, C. M.. Novas formas organizacionais: onde estão as evidências empíricas de ruptura com o modelo burocrático. **Revista de Ciências Humanas**, v.3, n.2, p.71-94, 2000.

DELLAGNELO, E. H. L.; SILVA, C. M.. Novas formas organizacionais: onde se encontram as evidências empíricas de ruptura com o modelo burocrático de organização?. **Organizações & Sociedade**, Salvador, v.7, n.19, p.19-34, 2001. DOI: <http://doi.org/10.1590/S1984-92302000000300002>

HABERMAS, J.. **Consciência moral e agir comunicativo**. Rio de Janeiro: Tempo Brasileiro, 1989.

MALINOWSKI, B.. **Argonautas do Pacífico Ocidental**. São Paulo: Abril, 1984.

MARCONI, M.; LAKATOS, E. M.. **Metodologia científica**: ciência e conhecimento científico, métodos científicos, teoria, hipóteses e variáveis e metodologia jurídica. 5 ed. São Paulo: Atlas, 2009.

MINAYO, M. C. S.; GOMES, R.; DESLANDES, S. F.. **Pesquisa social**: teoria, método e criatividade. 32 ed. Petrópolis: Vozes, 2012.

RAMOS, A. G.. **A nova ciência das organizações**: uma reconceitualização da riqueza das nações. Rio de Janeiro: FGV, 1989.

RAMOS, A. G.. A sociologia de Max Weber. **RSP Brasília**, v.57, n.2, p.267-282, 2006

RAMOS, A. G.. **Uma introdução ao histórico da organização racional do trabalho**. Brasília: CFA, 2009.

SANTOS, L. S.; SERVA, M. A.. Tensão entre a racionalidade substantiva e a racionalidade instrumental na gestão pública: novos caminhos de um campo de estudo. In: ENCONTRO DA ASSOCIAÇÃO NACIONAL DE PÓS-GRADUAÇÃO E PESQUISA EM ADMINISTRAÇÃO, 37. **Anais**. Maringá: ANPAD, 2013.

SERVA, M.. A racionalidade substantiva demonstrada na prática administrativa. **Revista de Administração de Empresas**, São Paulo, v.37, n.2, p.18-30, 1997. DOI: <http://doi.org/10.1590/S0034-75901997000200003>

SERVA, M.. **Racionalidade e organizações**: o fenômeno das organizações substantivas. Tese (Doutorado) - Fundação Getúlio Vargas, São Paulo, 1996.

TENÓRIO, F. G.. A unidade dos contrários: fordismo e pós-fordismo. **Revista de Administração Pública**, Rio de Janeiro, v.45, p.1141-1172, 2011.

TENÓRIO, F. G.. Tem a Razão a Administração. **Revista de Administração Pública**, Rio de Janeiro, v.24, n.2, 1990.

TRACTENBERG, M.. **Burocracia e ideologia**. 2 ed. São Paulo: EDUNESP, 2006.