

## O PARADOXO DA ORGANIZAÇÃO BUROCRÁTICA

Keller Alessandra Zanete Kavalchuk POLICARPO<sup>1</sup>

Quando se fala em administração pública comumente direcionamos nosso pensamento à palavra burocracia, ainda que de forma inconsciente. O termo burocracia, em linhas gerais, é referido como a sistematização de processos, controle extremado, rígido e pouco ágil. Deixando as organizações estatais de lado e analisando a história, podemos perceber que a burocracia, mais que uma estratégia administrativa, foi se tornando uma forma de sistema social. Se antes o homem detinha o conhecimento artesanal da fabricação e comercialização de produtos, fatores que transferiam sentimento de integração e apoderamento do modo de produção, a partir do início da era industrial o trabalho foi sendo modificado e a especialização de tarefas tornou-se o pano de fundo de uma realidade empresarial onde a eficiência e a redução do esforço eram as máximas. Pouco a pouco a sociedade do trabalho informal e livre, de instituições pouco organizadas e fundamentalmente familiares foi transformando-se e caracterizando-se pelas grandes corporações, pelas associações, pelos sindicatos, pelas entidades de classe, pelas igrejas. O homem moderno já não pensa sozinho, não age só. As organizações (sociais, administrativas), ou burocracias, assim entendidas, tendem a uniformizar os padrões de atitude a níveis que possibilitem e viabilizem a fiscalização e o controle pelas estruturas hierarquicamente superiores, visando o lucro. De um lado existe a busca da máxima eficiência através da relação inversa entre esforço e resultados e, de outro, percebe-se o formalismo, a despersonalização, o profissionalismo e o sequestro da iniciativa dos trabalhadores pela formatação das rotinas. O funcionamento burocrático das empresas e mesmo da sociedade é tão naturalmente digerido nos dias de hoje que dificilmente conseguimos imaginar sistemas que funcionem positivamente de forma diversa desta; gera incômodo e insegurança a hipótese da “falta” de organização. Paradoxalmente, numa época em que a racionalização vem sendo extremamente valorizada, a burocracia pode ser entendida como a castração da liberdade e da capacidade de pensar do homem consciente de seu valor. Qual a saída, então? Em países como Alemanha, França, Áustria e Rússia já no passado ocorreram iniciativas de transformação das condições de trabalho através de tentativas (justificadamente frustradas) de democratização dos processos de industrialização. Crê-se que a organização sistematizada (burocrática) e o controle hierárquico são fatores de alienação operária na medida em que tomam decisões alheias à necessidade dos trabalhadores, os quais reagem negativamente através do baixo rendimento e instabilidade. A *autogestão*, neste contexto, apresenta-se como alternativa que contempla o sistema de controle grupal igualitário, atendendo às expectativas dos trabalhadores e trazendo produtos mais úteis que lucrativos, em função da razão e não do poder, do coletivo e não do individual, transcendendo, ainda que utopicamente, o plano particular.

**Palavras-chave:** Burocracia. Organização. Sistematização. Formalismo. Alienação. Autogestão.

---

<sup>1</sup> Especialista em Gestão Empresarial pelas Faculdades Integradas “Antonio Eufrásio de Toledo” de Presidente Prudente. [kellerkavalchuk@yahoo.com.br](mailto:kellerkavalchuk@yahoo.com.br)