



## **Racionalidades e Organizações Humanizadas: Uma Análise em uma Organização Brasileira do Terceiro Setor**

**Janaina Marchi (marchijanaina@gmail.com)**  
**Gilnei Luiz de Moura (mr.gmoura.ufsm@gmail.com)**  
**Universidade Federal de Santa Maria (UFSM)**  
**Projeto de dissertação de Mestrado**  
**Capex**

### **RESUMO EXPANDIDO**

#### **1 PROPÓSITO CENTRAL DO TRABALHO**

O conceito de terceiro setor se apresenta referenciando organizações privadas com vistas a atuar em interesses públicos, sem finalidade de lucro e de caráter não governamental. A compreensão dessa conjuntura elucida a ambivalência essencial que remete a esse modelo de organização, ao mesmo tempo orientada pela dinâmica competitiva e pressão do mercado, pois se origina a partir do privado, e pela promoção do bem-estar de seus membros ou de grupos maiores relativos ao seu propósito de atuação (caráter público). Isto posto, oscilariam entre duas racionalidades: uma instrumental, finalística e utilitária desenvolvida a partir do pensamento técnico-científico moderno e voltada ao mercado (SERVA et al., 2015), e outra substantiva (RAMOS, 1989), de caráter emancipatório, com base em valores humanísticos e éticos, centrada na autonomia do sujeito ante os processos dos quais participa.

No entanto, por um lado devido à preponderância da ideologia de mercado e utilitarista nos estudos administrativos e, por outro, da prevalência da análise de organizações empresariais, arguiu-se que as organizações do terceiro setor estariam sofrendo transformações por influências sobretudo dos aspectos corporativos, e a razão instrumental estaria penetrando em algumas situações conferindo caráter mercantil às ações sociais nesses espaços originalmente pensados a partir de princípios como solidariedade e justiça (RAMOS, 2006). O reflexo disso seria a perda de seu sentido genuíno de atuação.

Assim, ao se pensar na construção de ambientes que priorizem de fato aspectos alusivos à práticas éticas e humanísticas, cabe ponderar os elementos epistemológicos da estruturação dos ambientes organizacionais, como os elementos alusivos às distintas formas de racionalidade que serão contempladas nesta pesquisa (instrumental, comunicativa e substantiva), a qual será norteada pela seguinte problemática: “De que forma a compreensão dos conceitos de racionalidade instrumental e substantiva projetados em políticas, processos e práticas de uma organização de terceiro setor podem contribuir à problematização do conceito de organizações humanizadas?”

#### **2 MARCO TEÓRICO**

A racionalidade, enquanto uma questão basilar das teorias administrativa e organizacional desde os seus adventos como campos de conhecimento sistematizado (VIZEU,

2005), emerge vinculada aos pressupostos da tradição positivista e cientificista no início do século XX (REED, 1999). Não obstante, a concepção de razão instrumental acabou por transformar-se em um valor confundido com a própria noção de organização burocrática (REED, 1999).

Assim, é possível estabelecer alguns reflexos principais, os quais caracterizam as relações baseadas nos pressupostos da racionalidade instrumental moderna na esfera organizacional:

- a) Valoração do cálculo: projeção utilitária das consequências dos atos humanos; Ações voltadas a fins: preocupação aumento do poder;
- b) Maximização de recursos: busca da eficiência e da eficácia máximas no tratamento de recursos disponíveis;
- c) Êxito e resultados: preocupação com o alcance em si mesmo de padrões considerados como vencedores em processos competitivos;
- d) Desempenho: valorização de performances individuais elevadas;
- e) Utilidade: consideração de que o caráter utilitário deva ser a base das interações entre os indivíduos ou grupos;
- f) Rentabilidade: medida de retorno econômico dos êxitos e resultados pretendidos;
- g) Estratégia interpessoal: influência planejada de um indivíduo sobre outro (FRAGA, 2000).

No intuito de contrapor o modelo de análise centrado no mercado e na ideia instrumental de razão, alguns autores buscam desenvolver seus estudos pautados em paradigmas distintos.

Guerreiro Ramos (1989), desenvolve uma teoria denominada “paradigma paraeconômico”, onde apresenta seu modelo de compreensão social baseado em um enfoque multicêntrico. A questão central do propósito do modelo é o entendimento de que a sociedade se constitui de uma variedade de enclaves (dos quais o mercado é apenas um), onde o e homem se emprenha em tipos nitidamente diferentes e integrativos de atividades substantivas (RAMOS, 1989).

Dessa forma, procura estabelecer também uma compreensão distinta do conceito de racionalidade, ampla e mais próxima ao entendimento clássico grego, para quem tal terminologia revestia-se “sempre de nuances éticas, e chamar um homem de racional significava reconhecer sua fidelidade a um padrão objetivo de valores postos acima de quaisquer imperativos econômicos” (RAMOS, 1989, p.122). A razão substantiva consistiria, assim, em uma categoria onde a valoração dos aspectos simbólicos na interação e nas relações humanas, os quais referenciam a busca de sentido e a expressão de significado de existência, importariam tanto quanto os aspectos materiais, com a ética subjugando qualquer outra disciplina que pudesse ser relacionada à vida social (SERVA, 1997).

Organizações substantivas seriam aquelas onde os elementos alusivos a racionalidade substantiva prevaleceriam em detrimentos dos aspectos da razão instrumental. Por isso, tal compreensão encontra respaldo na definição de organizações humanizadas contemplada neste trabalho como aquelas envoltas em uma visão holística da sociedade, das organizações e do indivíduo no sentido de agregar valores que superponham-se à maximização dos lucros; que promovam a melhoria na qualidade de vida e de trabalho, que contribuam com a mitigação das desigualdades e com o desenvolvimento das pessoas (VERGARA e BRANCO, 2001). Dadas essas características, achou-se por bem ter como lócus de investigação uma organização de terceiro setor, as quais estariam, teoricamente, condicionadas a promoção de tais valores na sociedade (RAMOS, 1989).

### 3 MÉTODO DE INVESTIGAÇÃO

O objetivo geral desta pesquisa consiste em analisar as políticas, processos e práticas de uma organização do terceiro setor sob a perspectiva dos sujeitos, a partir dos conceitos de racionalidade instrumental, substantiva e suas contribuições para a conformação de um ambiente organizacional humanizado. Para isso, adotar-se-á um plano de pesquisa de caráter exploratório, quanto aos objetivos; qualitativo, quanto à abordagem do problema; e, como delineamento de pesquisa, será utilizado o estudo de caso. Os critérios para escolha da unidade de análise consistirão na seleção de uma organização de terceiro setor, com relativo tempo de atuação e cuja estrutura valorativa seja sólida e consistente a fim de que os dados obtidos tenham relevância aos objetivos levantados nesta pesquisa. Além disso, buscar-se-á uma instituição cujas ações estejam, aprioristicamente, voltadas às questões que referenciem o desenvolvimento humano, social e a preservação ambiental, tendo em vista as categorias de análise sugeridas com base no referencial teórico.

Serão utilizadas as seguintes técnicas de coleta de dados: pesquisa documental e entrevistas. Ressalta-se que se entende por “documentos” a compreensão ampla correlata àquela defendida por Foucault (2008), para quem os documentos consistem em livros, textos, narrações, registros, atas, edifícios, instituições, regulamentos, técnicas, objetos, costumes entre outros.

O roteiro de entrevista proposto é composto por perguntas referindo-se às variáveis centrais do estudo, elaboradas com base no referencial teórico: a racionalidade instrumental, racionalidade substantiva e organizações humanizadas. As rubricas de análise presentes no modelo de Serva (1996) serão utilizadas como categorias para esta pesquisa. No entanto, das onze rubricas do modelo, sete converter-se-ão em categorias de análise neste estudo tendo em vista a aproximação destas com aquelas categorias evidenciadas no conceito de organizações humanizadas proposto por Nord (1978), Vergara e Branco (2001) e Sisodia, Wolfe e Shet (2015): Hierarquia e normas; Valores e objetivos organizacionais; Comunicação; Reflexão sobre a organização; Conflitos; Satisfação individual; Ação social e relações ambientais.

Para análise dos dados, utilizar-se-á a técnica de Análise de discurso (PÊCHEUX, 1988; ORLANDI, 2001) e a Análise de documentos (CELLARD, 2008).

### REFERÊNCIAS

- FOUCAULT, M. **A Arqueologia do Saber**. 7ª ed. Rio de Janeiro: Forense Universitária, 2008.
- RAMOS, A. Guerreiro. **A nova ciência das organizações**: uma reconceituação da riqueza das nações. 2. ed. Rio de Janeiro: FGV, 1989.
- SERVA, Maurício. **Racionalidade e organizações**: O fenômeno das organizações substantivas. Volumes I e II. São Paulo: FGV, 1996. Tese de Doutorado em Administração, Escola de Administração de Empresas de São Paulo, Fundação Getúlio Vargas, 1996.
- SISODIA, R.; WOLFE, D. B.; SHET, J. **Empresas humanizadas**: pessoas, propósito, performance. 2 ed. Brasil: Instituto Capitalismo Consciente, 2015.
- VERGARA, S. C.; BRANCO, P. D. Empresa humanizada: a organização necessária e possível. **Revista de Administração de Empresas**, v. 41, n. 2, 2001, p. 20-30.



XI **SIPAD**

**2016**  
Caxias do Sul

**Seminário Interinstitucional  
de Pesquisa em Administração**  
Programa de Pós-Graduação em Administração - UCS

