

## Demonstrações frustradas para socializar o indivíduo nas organizações

Fellip Brunnet Guimarães<sup>1</sup>

BERNARDES, Cyro; MARCONDES, Reynaldo. **Sociologia Aplicada a Administração**. 6. Ed. São Paulo: Saraiva, 2006.<sup>2</sup>

Bernardes e Marcondes, professores de administração e sociologia, detentores de mestrado nas respectivas áreas, apresentam, nos capítulos três, quatro e cinco, a temática do indivíduo dentro da organização e de seu comportamento. E o fazem de maneira explicativa e lúcida, possibilitando ao administrador uma idéia concreta do que se deve fazer para melhor gerir o componente mais importante de uma organização: as pessoas.

Os autores expõem detalhadamente como os administradores podem influenciar os seus subordinados para que assim atendam as exigências de trabalharem em grupo e de se dedicarem ao trabalho. Além disso, expõem a importância das metas dentro de uma organização e como trabalhar com os mais variados tipos de estímulos que ajudarão a todos dentro da organização.

No começo do capítulo três, os autores começam alertando o administrador para o fato de que nem todo mundo vai ser “produtivo” dentro de determinados padrões, e que para ser “produtivo” é necessário atentar para alguns fatores que influenciam a “improdutividade”: a origem da socialização da pessoa. Ou seja, o lugar de onde ela veio ou onde ela foi criada, vai influenciar em muito sua aceitação para trabalhar com mais empenho ou para dedicar-se mais para que seu empenho tenha resultados que surpreendam. Porém, qualquer pessoa constatará que a socialização influencia em parte, as formas como as pessoas trabalham, podendo encontrar-se outros fatores, inclusive psicológicos.

Bernardes e Marcondes abordam a família como “culpada” pelo desinteresse que algumas pessoas têm pelo trabalho. Concorde-se com o fato de que a família possuiu uma grande e poderosa influência sobre as pessoas. Os pais têm poder de ensinar seus filhos tanto pelo exemplo quanto em palavras. Ao ler esta parte do capítulo três, pensou-se que eles estavam dizendo isto: uma vez que a pessoa sofreu tamanha influência de sua família, ele

---

<sup>1</sup> Aluno da Faculdade Machado Sobrinho.

<sup>2</sup> Esta resenha é, originalmente, fruto das atividades acadêmicas da disciplina Sociologia das Organizações II, ministrada pelo professor Emerson Sena da Silveira, em 2008. Em 2009, a atividade foi adaptada para a publicação na Revista Eletrônica da Faculdade Machado Sobrinho.

pouco poderá mudar suas características ou se tornar uma pessoa diferente do que seu processo de socialização imprimiu em sua personalidade.

Porém, todo ser humano tem o poder de mudar, desde que, é claro, ele tenha a devida oportunidade e vontade. Se não tiver nem o desejo, nem as oportunidades de mudar, não haverá mudança alguma. Por tanto, o administrador não deve se preocupar de onde veio a pessoa, ou de quem ele é filho, mas deve se preocupar com o esforço que seu subordinado demonstra.

Falando sobre o desejo que as pessoas possuem dentro de uma organização, os autores nos dizem que alguns procuram somente o lucro, outros estão lá para se satisfazerem ou para se sentirem úteis. Alguns estão procurando somente o reconhecimento das pessoas ou especialmente da chefia. De fato há pessoas dentro das organizações que estão procurando os mais variados tipos de satisfação. Os autores dizem que para alguns um emprego poderá significar apenas um meio de subsistência. Ao final do capítulo três, os autores dão como exemplo, o caso de um faxineiro que rejeitou a promoção em que iria desempenhar a tarefa de lubrificar peças das máquinas da empresa. O faxineiro explicou que era especializado em faxinas e que não seria possível fazer o trabalho.

Qual seria uma boa maneira de introduzir jovens ao mercado de trabalho? Qual seria uma boa forma de ajudar os alunos de Administração? As empresas têm encontrado como alternativa, o estágio. Para os autores, a forma como essa estratégia é conduzida, pode apresentar falhas. Os supervisores de estágio muitas vezes submetem os estagiários a trabalhos árduos, com cargas horárias pesadas. Porém, a nova legislação sobre estágios demonstra equilíbrio.

Nos capítulos quatro e cinco, Bernardes e Marcondes abordam a necessidade do processo de ressocialização, ou seja, do processo em que as pessoas vão desenvolvendo outras habilidades ou mudando comportamentos tidos como “não-produtivos”. Como os autores disseram, esta é uma tarefa mais profunda: alterar os sentimentos e as atitudes das pessoas.

Nós não somos, ou pelo menos não devemos nos transformar, produtos de uma sociedade capitalista destinados a apenas produzir e produzir. Não devemos nos tornar máquinas, sem sentimento algum. Gabriel Chalita, em uma de suas palestras disse que as pessoas podem se tornar insensíveis, passando a enxergar somente a produtividade. Dessa forma, começam a tratar as pessoas como se fossem máquinas. Há pessoas incapazes de elogiar uma mulher companheira de trabalho. As pessoas que vêem as outras como máquinas perdem a sensibilidade e a apreciação pela vida. Concorde-se com Chalita neste aspecto, de que nós não estamos aqui para apenas produzir ou desempenhar tarefas, mas somos pessoas e merecemos ser tratados como tal.

Todavia, Bernardes e Marcondes, culpam as organizações que criam papéis aparentemente fáceis demais. Ouve-se dizer que inteligente é a pessoa que transforma o “difícil” em algo que todos entendem, “fácil”. Não vejo importância em complicar as coisas quando elas podem ser feitas de maneira bem simples.

Falando sobre a influência que os administradores exercem sobre seus empregados ou colaboradores, os autores dissertam sobre a coerção. Depois de uma breve explicação, dizem que a coerção é um princípio de poder, que pode se desgastar com a freqüente utilização e que devido a este fato, deve ser usada apenas quando for realmente necessária. De acordo com o Dicionário Aurélio, coerção significa obrigar ou usar de violência para com alguém para que seja feito algo em seu favor ou de sua vontade.

Bernardes e Marcondes, quando estão explicando este tópico, usam de exemplos para convencer o leitor a acreditar que a coerção é boa e que poderá ser usada. Lógico que eles defendem o uso da coerção de forma sábia, mas como se poderá coagir alguém a fazer algo de forma sábia? Somente se usar de força física ou se colocar a pessoa “contra a parede” e ameaçá-la, ou até mesmo insultá-la. Mas, os administradores devem tomar cuidado com essas posturas autoritárias.

Um outro tópico são os exemplos que os autores deram sobre as pessoas que impõem as metas e as normas de procedimento usando de poder para tanto. Os exemplos são estes: as pessoas que assumem controle de partidos políticos, condomínios e associações de classes profissionais. Bernardes e Marcondes dizem que estes passam a dominar os demais membros dos grupos. Entretanto, é preciso fazer uma crítica, não necessariamente os líderes de partidos políticos e, no caso de outros líderes, são “líderes absolutos”. Há uma complexa negociação com os liderados. Sempre é possível, aos liderados, reivindicar direitos e contrapor-se ao poder dos líderes.

A maneira direta com que os autores abordaram os mais variados tópicos do processo de socialização e ressocialização fazem enxergar o que há na cabeça daqueles que “treinam” os futuros administradores num mundo capitalista, altamente competitivo e pouco cooperativo como o nosso.

Para concluir, pode-se tirar proveito da leitura do texto. Bernardes e Marcondes fizeram um bom trabalho na tentativa de mostrar aos futuros administradores, como podemos agir para melhor proveito da gestão organizacional.