

EMPRESIFICAÇÃO DAS COOPERATIVAS - CONTRADIÇÕES DA TRAJETÓRIA COOPERATIVISTA CONTEMPORÂNEA

Rosane Calgaro (Unioeste) - rocalgaro@yahoo.com.br

Resumo:

Este trabalho argumenta a efetivação de um processo de incorporação das organizações cooperativas pela ideologia do management. Trata-se de uma discussão teórica, baseada em revisão bibliográfica, considerando os aspectos históricos e contextuais implícitos na industrialização envolvidos na forma de condução das cooperativas no cooperativismo contemporâneo. Compõe a discussão a trajetória histórica dos elementos que envolvem a construção do argumento quais sejam: a estruturação da organização burocrática, a emergência do management e a sua constituição ideológica; o surgimento do cooperativismo e das cooperativas, calcado nas contradições da industrialização; o processo de empresificação das cooperativas efetivado no movimento histórico destes elementos. As constatações revelam as relações e a simultaneidade entre a ocorrência entre tais elementos que conduziram à incorporação das cooperativas.

Palavras-chave: *Ideologia; incorporação; industrialização; management*

Área temática: *GT-21 Organizações Alternativas e Contra Hegemônicas*

EMPRESIFICAÇÃO DAS COOPERATIVAS – CONTRADIÇÕES DA TRAJETÓRIA COOPERATIVISTA CONTEMPORÂNEA

Rosane Calgaro

**Programa de Mestrado e Doutorado em Administração - PMDA/Universidade
Positivo**

Universidade Estadual do Oeste do Paraná, campus Francisco Beltrão

Resumo

Este trabalho argumenta a efetivação de um processo de incorporação das organizações cooperativas pela ideologia do *management*. Trata-se de uma discussão teórica, baseada em revisão bibliográfica, considerando os aspectos históricos e contextuais implícitos na industrialização envolvidos na forma de condução das cooperativas no cooperativismo contemporâneo. Compõe a discussão a trajetória histórica dos elementos que envolvem a construção do argumento quais sejam: a estruturação da organização burocrática, a emergência do *management* e a sua constituição ideológica; o surgimento do cooperativismo e das cooperativas, calcado nas contradições da industrialização; o processo de empresificação das cooperativas efetivado no movimento histórico destes elementos. As constatações revelam as relações e a simultaneidade entre da ocorrência entre tais elementos que conduziram à incorporação das cooperativas.

Palavras- Chave: Ideologia; incorporação; industrialização; *management*

Introdução

A observação dos estudos relacionados à gestão de cooperativas revela a presença dos modelos e ferramentas gerenciais tipicamente utilizados nas empresas de capital na condução destas organizações. Embora sejam constituídas como sociedades de pessoas, a gestão das cooperativas tem sido guiada pela lógica mercantil. Assim, empresas de capital (voltadas à maximização do capital) e cooperativas (sociedades de pessoas) encontram-se centradas no rumo do crescimento e nas regras da competitividade.

Sob tais condições se evidencia um processo de colonização das cooperativas pelo *management* considerado determinante para o alinhamento destas às empresas capitalistas. No entanto, esta constatação pode ser considerada parte (ou ramificação) de um processo amplo que envolve a trajetória constitutiva do *management* como ideologia (TRAGTENBEG, 1971; VIZEU, 2010, TRAGTENBEG, 2005). Além das cooperativas, outras formas de organização de natureza e finalidade (escolas, organizações de fins sociais) que diferem das empresas de capital, têm adotado os modelos gerenciais passando por um processo de empresificação.

A incorporação das cooperativas pelo *management* enquanto ideologia constitui a motivação da discussão presente neste trabalho. Neste sentido nos propomos evidenciar os fatores que explicam o encampamento destas organizações tendo por base a trajetória histórica e os aspectos contextuais da constituição ideológica do *management*. Para tanto, na primeira parte do trabalho discutimos o surgimento da organização burocrática e da emergência do *management* como elementos da industrialização, considerando a influência estatal e as transformações ocorridas no trabalho. A trajetória que envolve transição do *management* de técnica de trabalho à sua constituição ideológica (TRAGTENBEG, 1971) é abordada na segunda parte do texto. A terceira parte contempla as condições que envolvem o surgimento do cooperativismo e criação das cooperativas. O processo da expansão cooperativista incluindo a organização entre cooperativas considerando as contradições e a efetiva incorporação destas pelo *management* compõe a quarta parte que antecede as considerações finais do artigo.

1 Organização burocrática e emergência do *Management*

É no bojo do processo de consolidação do capitalismo, sobretudo no período da industrialização, que se evidenciam as condições facilitadoras e estruturantes para a estruturação das corporações e do *management*. Embora algumas práticas de organização de pessoas e recursos sejam bem anteriores¹, o foco produtivo efetivado pela manufatura, intensificado pela sociedade industrializada, principalmente durante o século XIX, explicita a demanda no aperfeiçoamento da produção calcada principalmente na exploração da força de trabalho. O entendimento da emergência da

¹ Construção das pirâmides, impérios e igrejas (MORGAN, 1996)

organização burocrática e do *management*, no contexto da industrialização, estão atrelados à compreensão das alterações ocorridas na concepção do trabalho e o papel do Estado, implícitos na ascensão e consolidação do capitalismo enquanto modo de produção dominante. Entretanto, a interpretação desses elementos não se dá linearmente, mas exige considerar as interrelações entre eles na trajetória organizacional.

O trabalho, além de passar à condição de mercadoria², também se torna atividade socialmente dominante (ANTUNES, 2009). A mudança é situada na atividade produtiva por Souto e Silva (2005, p 3):

O resultado fatal da quebra do saber fazer e da chamada divisão do trabalho muda o conceito de trabalho para o resto da história. Do significado de produzir para uso próprio porque tem utilidade para aquele que produz (trabalho concreto), o trabalho passa a ser fruto de uma relação social na qual perde-se a noção de como o objeto foi concebido. Na verdade, o trabalho do trabalhador é estranho à ele.

As alterações se efetivam no processo fabril que, diretamente, favorece a emergência da organização burocrática, interpretada por Prestes Motta (1969, p.40) como “a forma de organização que se adapta perfeitamente à execução da ação capitalista”. A partir das oficinas, se organizam empresas de porte familiar que acumulam capital, calcadas no aprofundamento da divisão do trabalho tornando-se grandes organizações. Em síntese, juntas a divisão do trabalho e a hierarquia, constituem fatores fundamentais para reprodução do capital via ascensão das empresas capitalistas (PRESTES MOTTA, ANDRADE & NICOLAI 1981; VIZEU, 2010).

No contexto voltado à industrialização o Estado se adapta ao sistema zelando pelo respeito à autonomia econômica e só intervindo quando solicitado. “O Estado moderno, enquanto aparato jurídico-repressivo e como aparato ideológico, torna-se o instrumento precípua da manutenção das relações sociais de produção, isto é, da ordem econômica constituída” (ROSSI, 1977 p.33).

No aprofundamento da especialização e divisão do trabalho, no interior das organizações burocráticas, também definidas como estruturas tecnocráticas, definidas por Enriquez (1997, p. 3) como “Organizações com estrutura baseada na racionalidade ilimitada onde “o poder pertence aos experts, que supõem possuir os elementos do conhecimento”, onde emerge e ganha espaço o *management*. No panorama da expansão industrial figuravam, de um lado, trabalhadores e seu movimento passando por oscilações entre fortalecimento pela ação das lideranças e enfraquecimento pelas estratégias dos princípios científicos, de outro lado, os industriais maximizando seu

² Condição resultante da passagem do trabalho enquanto força laboral humana com sentido de uso ao trabalho abstrato interpretado como mercadoria de troca (SOUTO E SILVA, 2005, ANTUNES, 2009).

capital, à custa da exploração do trabalho e, ao mesmo tempo, negando o reconhecimento ao movimento.

Os princípios clássicos pretendiam conter imprevistos gerados pelo comportamento informal, o aumento da eficiência, através da padronização do trabalho em diferentes ramos da indústria, e até mesmo nos escritórios, se efetivou à custa da intensificação da alienação do trabalhador, seu trabalho, sob pressão, intenso e repetitivo, também passa a ser mecanizado. Especialização, divisão do trabalho e alienação andam de mãos dadas, exigem cada vez mais do trabalhador que, quanto mais põe de si no trabalho repetitivo e especializado, menor é a sua autonomia e o significado do trabalho. Para o exercício das funções especializadas, a formação era desnecessária e os trabalhadores, recebiam treinamento específico e de curta duração para execução de tarefas rotineiras que não dependiam do uso da inteligência (REED, 1999; LIMONCIC, 2003).

A presença da autoridade hierárquica representa o despojamento do trabalhador sobre o produto e o processo de produção, significa o domínio de quem coordena sobre o que produzir, quanto produzir e em quais condições produzir. A hierarquia se fundamenta e contribui diretamente para a maximização do lucro, quem coordena dirige o empenho de indivíduos separados no conjunto dos esforços em função da produção. Como função social, a autoridade hierárquica exerce a pressão sobre o trabalhador a fim de atingir o máximo de economia possível por esta não ser considerada um atributo natural do indivíduo (MARGLIN, 2001). Dito isto é possível constatar que, ao contrário do que pode parecer, a função de coordenação na estrutura hierárquica não se justifica pela eficiência, mas caracteriza um aprofundamento da divisão do trabalho em prol da maximização dos lucros que historicamente passou a ser reconhecida também como função social (SILVA, 1995).

O Estado só passa a interferir no regime, ditado pelas regras de mercado, quando a classe trabalhadora se torna significativa e adquire consciência da própria força política e social, este foi o caso do atendimento da necessidade de transporte, para operários mediante intervenção estatal via legislação no final do século XIX. A atuação estatal contribui para a dominação da classe operária pela burguesia por se constituir uma estrutura organizada representante da classe dominante que agrega aspecto político ao aspecto econômico à prática da dominação (PRESTES MOTTA, 1981; HOBBSBAWN, 2000).

Da mesma forma se efetivou a provisão da infraestrutura com apoio estatal, tendo em vista a demanda de mercado, expressa a capacidade de auto reprodução do sistema de capital, no qual se efetiva o ciclo de giro da engrenagem, onde a exploração da força de trabalho alimenta a acumulação e, ao mesmo tempo, é alimentada por ela. Se a consolidação do capitalismo se pauta na classe operária, esta passa a se ocupar somente da produção para o capital que se torna a razão da existência do operariado (HOBBSBAWN, 2000).

Essencialmente, a emergência do gerenciamento, capitaneada pelos princípios da administração científica, constitui mais uma forma de divisão e especialização do trabalho característica da lógica capitalista. À medida que o trabalhador é afastado da participação em todas as fases da produção para se especializar apenas em uma delas, também é destituído do autogerenciamento no trabalho, se concretiza a separação entre quem possui meios de produção, quem faz o gerenciamento, quem possui a força de trabalho e quem atua na execução. Dada a importância vital do aspecto econômico nesta lógica, o principal argumento usado para justificar a especialização e a pressão exercida pela gestão era a perspectiva de melhoria da renda tanto para capitalistas quanto para operários (TRAGTENBERG, 1971; VIZEU, 2010). O fundamento das atividades de alocação, coordenação e monitoração está voltado à eficiência e melhor uso dos fatores produtivos, conseqüentemente, melhorando o desempenho econômico (CHANDLER, 1998).

A perspectiva gerencial se concretiza por meio de uma prática social, na qual se encontram indivíduos em um núcleo organizado fundamentado na busca da eficácia do ponto de vista econômico. Esta condição justifica o comportamento racional instrumental da organização, na expectativa de que, os indivíduos que a compõe tenham seu comportamento moldado de acordo com as condições por ela impostas. Para tanto, o processo de socialização dos indivíduos nas organizações, tem sido pautado por ações de modelagem e doutrinação dos ingressantes (PRESTES MOTTA, 1981; CHANLAT, 2000).

Na relação com o Estado, Tragtenberg (2005) acredita que prevalecem os interesses corporativos em situações conflitantes.

O fato é que a internacionalização da economia passa por sobre os Estados nacionais; assim é que as corporações alemãs, mediante convênio com suas congêneres norte-americanas, limitaram o crescimento econômico dos EUA, ao tornar impossível para estes a produção de borracha sintética, cuja fórmula estava em mãos da I. G. Farben (TRAGTENBERG, 2005, p.15).

A interpretação, que fundamenta a emergência do *management*³, faz uso da racionalidade, que constitui a base do modo de produção em vigência e concretiza a reificação do trabalhador como instrumento do processo produtivo regido pelas leis do mercado. Esta ideia aparente de identidade de interesses predominou historicamente, no pensamento administrativo, justificando a constante busca por melhores técnicas ou modelos de gestão em função da eficácia organizacional. Embora a denominação tenha sido alterada, de acordo com a teoria em voga como homem social, homem organizacional, homem funcional (TENÓRIO, 1997), o pensamento dominante interpreta o trabalhador como mais um recurso (ou o principal deles) que alimenta a

³ Refere-se à visão Taylorista que defende a semelhança entre interesses de patrões e empregados.

grande engrenagem organizacional que, por sua vez, alimenta o mercado dominado pelas organizações burocráticas (TRAGTENBERG, 1971).

Diante do exposto é possível constatar que, tanto o surgimento das corporações quanto a origem do *management*, são elementos que se encontram implícitos no movimento histórico e contextual da ascensão e consolidação de um modo de produção (neste caso baseado no capital). Dessa forma, se torna inviável compreender um sem o outro, pela percepção orgânica⁴ (MIRANDA, 2012), que os caracteriza. Referimo-nos à intenção de superar a análise fragmentada do real considerando que são as condições presentes e determinadas pelo surgimento da organização burocrática que conduzem à constituição dos princípios geradores do *management*. Nesta direção, serão discutidas a seguir as circunstâncias determinantes da ideologia do *management*.

2 Constituição Ideológica do *Management*

Os passos dados no aprimoramento das ferramentas de gerenciamento significam o refinamento e a ampliação das formas de controle do trabalhador, identificado como colaborador na linguagem contemporânea, indo além do monitoramento das atividades operacionais, alcançando o patamar subjetivo e psicológico do trabalhador. A ascensão do padrão tecnológico e da produção flexível para lidar com as incertezas e variações do mercado, evidenciou a importância do controle do fluxo de informações resultando em alterações nas relações de trabalho em busca da agilidade e flexibilidade (CHAVES, 2007). Trata-se de um “mix de controle” (SOUTO E SILVA, 2005 p.8) que atua calcado em diferentes formas concomitantes no gerenciamento organizacional. Tal pacote permeia as operações dos trabalhadores indo das formas mais diretas (supervisão direta, coersão), às ferramentas mais refinadas. Entre eles os modelos participacionistas discutidos por Tragtenberg (2005) como a ênfase de relações humanas pós 1930 defensora do argumento “Relações Humanas”, significa agir sobre indivíduos e grupos para provocar neles as atitudes que convêm à empresa. Nesta direção adentram na subjetividade do trabalhador como o caso dos mecanismos de gestão da cultura e do clima organizacional (PRESTES MOTTA, 1981).

Ferramentas gerenciais, controle e eficiência estão entrelaçados e andam de mãos dadas num modelo idealista, pautado nas regras do mercado, que alimenta o crescimento e a consolidação organizacional. Tanto as ferramentas quanto o controle, coexistem em função da eficiência que explica e justifica a razão de ser do *Management*. Calcado no argumento do conhecimento técnico, o *management* constitui uma busca constante de saberes que, voltados ao aperfeiçoamento organizacional, fazem prevalecer a racionalidade instrumental, a funcionalidade. Dessa forma, sucumbem o aspecto humano, a reflexividade, a subjetividade (CHANLAT, 2006) e o significado do trabalho como mediador da relação homem-natureza. Neste movimento, se concretiza a sociedade organizacional à base da reificação do sujeito, onde as relações de troca se

⁴ Movimento orgânico que envolve condições materiais e históricas entre elementos de um fenômeno.

sobrepõem ao significado das relações humanas concretas e ao valor de uso dos produtos (TENÓRIO, 1997).

Os resultados alcançados com o uso dos modelos gerenciais foram além das organizações de capital expandindo seu alcance à outras formas organizacionais que, mesmo sendo de diferentes naturezas, foram encampadas pelo *management*. Sob a justificativa da melhoria nos retornos obtidos (relação custo-benefício) e da eficiência alcançada, os argumentos se pautam na necessidade eminente de acompanhamento das mudanças da ordem econômica em nível mundial, que defende o desenvolvimento calcado no crescimento econômico. A forma de pensamento e ação predominante, ditada pela lógica mercantil, interpreta organizações de diferente natureza e razão de ser, a partir da busca incessante da eficiência no uso dos recursos e na busca constante do crescimento. Assim se justifica a implantação de modelos e ferramentas gerenciais como a finalidade organizacional fosse homogênea.

Na contramão da perspectiva desenvolvimentista, alguns autores (SEIFERT E VIZEU, 2015; ANTUNES, 2000) têm argumentado contrariamente à ideia de liberdade calcada na industrialização e no crescimento econômico. Consequências como desemprego, exploração de mão-de-obra barata com alta carga horária de trabalho semanal explicam a caminhada promissora de grandes corporações de alcance mundial. De forma geral, prevalece a lógica da sobreposição do valor de troca sobre o valor de uso dos produtos e do trabalho⁵ e a ilusão de que “menos trabalho significa mais liberdade”.

Como contribuição para o contra argumento do foco exclusivo no aspecto financeiro, é válida a reflexão de Barnard (1979) quando se refere à lealdade dos executivos. O autor defende a impossibilidade de compra de lealdade e responsabilidade em organizações de diferentes naturezas, industriais ou não, e afirma que se trata de atributos que independem de estímulos tangíveis.

A respeito da expansão da aplicação das ferramentas gerenciais para outros âmbitos organizacionais, destacamos a esfera da educação, as organizações sem fins lucrativos e associativistas. A adoção dos modelos, sob o argumento da eficiência, demonstra a colonização da lógica gerencial na esfera da formação humana, em escolas e universidades (CHANLAT, 2006) que, gradualmente cedendo à pressão da ideia do mercado e da competitividade, tiveram seus esforços direcionados para formação voltada à demanda do mercado. Mesmo sob a persistência dos críticos da educação, o direcionamento foi sendo implantado desde a concepção da estrutura curricular na formação escolar (CUNHA, 2001; NICOLINI, 2003; YOUNG, 2011) até a implantação de sistemas avaliativos (ALCADIPANI, 2011).

Nas organizações voltadas ao social, a gestão social alinha-se à gestão estratégica numa ação em que esta se sobrepõe à aquela subvertendo a razão de ser da busca do bem comum (característico das organizações com fins sociais) à ação voltada

⁵ Interpretado como mercadoria na lógica mercantil.

para resultados que caracteriza a gestão estratégica (TENÓRIO, 1998). Influenciadas pela perspectiva da eficiência tais tipos organizacionais, paulatinamente, passaram a fazer uso das ferramentas gerenciais, como planos estratégicos e formas de controle, na intenção de melhorar resultados via gestão e ação estratégica voltada à resultados.

Na esfera das organizações associativistas, que surgiram a partir das necessidades comuns entre os fundadores como meio para obter acesso à bens e serviços impossíveis de serem acessados individualmente, *o management* também foi implantado sem restrições. Particularmente no caso da organização cooperativa, foco deste trabalho, a adesão à cultura do *management* tem sido justificada pela necessidade eminente de resposta às condições de mercado, sendo este o caminho para tornar estas organizações competitivas colocando-as no patamar de disputa com as organizações de capital. Tal direcionamento pode ser comprovado pelo caminho tomado, tanto na prática de heterogestão (gestão profissional) das organizações cooperativas, quanto na produção do conhecimento na área (WAAK E MACHADO FILHO, 1999; ZYLBERSZTAJN, 2002; FAVACHO, 2012).

A trajetória dos diferentes tipos organizacionais demonstra que, mesmo que tenham origem, natureza e contextos de criação díspares, paulatinamente foram aderindo às características do modelo burocrático de organização estudado por Weber. A perspectiva totalitária da eficiência, voltada para a competitividade centrada no mercado, norteadora das organizações de capital, atuou como agente colonizador sem precedentes de escolas, universidades, clubes de serviço, associações, cooperativas e outros tipos de organização não abordados nesta discussão. Neste processo totalizante se evidencia a contradição decorrente da colonização de organizações de diferentes naturezas pelo *management*.

Concomitantemente, se verifica a uniformidade nas práticas pautadas na racionalidade instrumental da estrutura estratégica e da ação estratégica (voltada à resultados), com gestão em função da eficiência, sem que sejam considerados os pressupostos de base de cada tipo organizacional. Ora, escolas e universidades têm por natureza e finalidade a formação de pessoas em diferentes níveis e áreas nas quais uma das esferas a ser contemplada é o preparo para o mercado. Assim, estudantes não são clientes (CHANLAT, 2006), neste caso a razão de ser vai além da redução à quantificação em termos de tempo e recursos necessários para tal formação enfocados pela visão do *management*. No caso das organizações de fins sociais o fundamento da criação e razão de ser está na busca do bem comum, no entanto, as ações em curso permitem “inferir que discurso e a prática de gestão social têm se pautado na lógica de mercado, da gestão estratégica, e não por questões de natureza social (TENÓRIO, 1998 p. 2)”.

A argumentação também se evidencia no âmbito das organizações de origem associativista, nas quais a contradição corrobora a aparente uniformidade da ação estratégica apesar dos diferentes fundamentos. Racionalmente, encontram-se centradas na competitividade do mercado organizações divergentes em seus princípios fundantes,

ou seja, a visão totalitária do *management* que na aparência defende que os fins sejam semelhantes (voltada à resultados), obscurece as diferenças existentes da essência e da natureza das organizações em questão. O modelo de organização burocrática é incorporado por organizações de outra natureza, trata-se de, ilusoriamente, demonstrar homogeneidade ofuscando a heterogeneidade presentes na essência nos fundamentos organizacionais.

Dito isto, torna-se evidente o encampamento das organizações pela cultura do *management* num processo de cunho ideológico. Sob este olhar, a perspectiva gerencialista fundamenta-se num modelo racional, que pressupõe a decomposição das atividades e justifica a existência da coordenação como parte da estrutura formal, ou seja, constitui uma racionalidade burocrática Tragtenberg (1971 p. 14):

a teoria geral da administração é **ideológica**, na medida em que traz em si a **ambiguidade** básica do processo ideológico que consiste no seguinte: fundamenta-se nas determinações sociais reais enquanto **técnica** (de trabalho industrial, administrativo, comercial) por mediação do **trabalho**; e afasta-se destas determinações sociais reais, compondo-se num formalismo sistemático, organizado, refletindo deformadamente, enquanto **ideologia**.

No que se refere ao trabalho, o *management* se distancia do seu real ponto de partida, voltado à técnica de trabalho, assim, obscurece o objetivo intrínseco voltado à dominação dos indivíduos ligados à organização (PERSON E NETO, 2015). Sob esta perspectiva se fundamenta a atuação da “elite dirigente”, identificada por Enriquez (1997) como a atuação gerencial baseada na qualidade de manipulação praticada pelos dirigentes. Aliado à isso coordena e controla o trabalho dos indivíduos, considerados indiferentes e desmotivados, com a finalidade de êxito no jogo de forças nas organizações (CHANLAT, 2006). Na linguagem do *management* a organização é dominada pela visão de negócio e se propõe “... *ser ao mesmo tempo uma comunidade, comunidade de trabalho, mas também comunidade da vida e do pensamento* (ENRIQUEZ, 1997 p. 11). Nesta condição torna-se totalitária, com um fim em si mesma, sob uma visão idealista, capaz de dar conta da complexidade intrínseca ao funcionamento das organizações de diferentes naturezas.

Em relação à discussão desenvolvida é possível tecer algumas considerações: i) o período que contempla a estruturação das corporações, a emergência do *management* e a sua constituição ideológica, é parte do movimento histórico implícito na ascensão capitalista ii) nesse processo, a organização de caráter burocrático representa a forma organizacional ideal para as características do sistema em vigência (PRESTES MOTTA, 1981); iii) internamente no ambiente da organização, sobretudo nas fábricas, se concretizaram, de um lado, a estruturação do movimento operário, calcada nas condições miseráveis de vida e de trabalho dos trabalhadores, de outro lado, a definição de alternativas para aumento e melhorias na produtividade traduzidas nos princípios

clássicos do *management*; iv) nesse meio o *management* passa, de um conjunto de técnicas voltado à produção, à uma ideologia de caráter totalizante considerada ideal para interpretar, definir e coordenar indivíduos e organizações que, embora possuam natureza e razão de ser diferentes, encontram-se centradas na lógica mercantil.

Dito isto, é válida a reflexão de Chanlat (2006) ao mencionar que todo este processo⁶ decorre da hegemonia visão econômica da sociedade presente nas esferas política, social, cultural e simbólica da sociedade. Além disso, considerando a caminhada da humanidade, a sociedade industrial moderna significa apenas cerca de 4%, ou seja, pequena parcela da trajetória humana.

3 Cooperativismo e organização cooperativa

No contexto da industrialização, em meio onde se definem as classes – de um lado a burguesa proprietária dos meios de produção, e de outro a massa de operários que compõe a força de trabalho – também se estrutura o movimento operário que começa a tomar consciência da própria força enquanto classe. Principalmente no caso inglês, na segunda metade do século XIX, os operários formavam a maior parte do eleitorado e seus interesses passaram a serem pontos de pauta nas disputas políticas. Também emergiu a formação de partido político representante dos trabalhadores, entretanto, também surgiram divergências neste meio, enquanto os políticos viam nas reivindicações operárias uma plataforma para ascensão eleitoral, os líderes sindicais se opunham à tal prática por meio da oposição radical ao capitalismo. Consideradas as divergências e contradições, em síntese entre 1880 e 1914, constata-se que sindicatos e partidos inseridos no movimento operário atuaram com certa reciprocidade, os partidos contribuíram na organização e racionalização sindical, inclusive com a contribuição dos socialistas. Divergências de ideologia não comprometeram a supremacia da causa das greves e reivindicações gerais da classe (BEAUD, 1991).

Implícitas nos contrassensos que emergiram durante a industrialização estão as explicações das raízes das experiências cooperativistas. Paralelamente ao processo da consolidação do sistema baseado no capital, se tornava visível a presença e o distanciamento entre as classes burguesa e operária. Pelo fortalecimento do movimento operário e pela conscientização da força da união entre trabalhadores brotaram iniciativas de alternativas diferenciadas para romper com as condições impostas pela separação entre produtor e propriedade dos meios de produção. (LUXEMBURGO, 1979; SCHNEIDER, 1991; SANTOS 2009).

Também, se tornavam visíveis as diferenças de pensamento entre classes, principalmente, pelas condições precárias do operariado. Se por um lado, o movimento

⁶ Ascensão e consolidação capitalista, organizações burocráticas, produção fabril, movimento operário e *management*.

operário se fortalecia pelo número e conscientização da própria força, por outro lado, os industriais buscavam formas de minimizar o impacto das reivindicações, notadamente, pelo aumento da produtividade. Entre os trabalhadores ativos no movimento sindical, ia ganhando corpo o ideal de uma nova sociedade pautada no “socialismo de produtores”. (RODRIGUES, 2009, p.14). A nova sociedade seria baseada na gestão direta dos meios de produção pelos próprios trabalhadores e haveria maior prioridade na distribuição das riquezas em detrimento do crescimento econômico, nesta direção surgiram iniciativas de cooperativas como formas alternativas de produção voltadas ao indivíduo e não ao capital.

Para Pontes (2004), o movimento se apresenta dialeticamente sob dois aspectos: pela negação do sistema pautado no capital e pela afirmação com a proposta de transformação do sistema, atuando na socialização dos meios de produção. As primeiras ações, voltadas à organização de cooperativas, foram empreendidas por socialistas utópicos de origem humilde e de diferentes profissões que se antecederam às possíveis melhorias que poderiam resultar da experiência cooperativa. Compreender a caminhada da emergência do cooperativismo implica considerar as contribuições desses pioneiros. Embora as suas experiências não tenham perdurado, inspiraram alguns encaminhamentos tomados pelo cooperativismo moderno. Suas ideias estiveram presentes e escritas em romances sociais que idealizaram organizações futuras capazes de abolir os defeitos da sociedade da época. Além disso, as experiências mal sucedidas evidenciaram contradições que permearam historicamente, a caminhada das cooperativas enquanto forma ideal de organização para superação das necessidades da classe operária (SCHNEIDER, 1991; TENÓRIO FILHO, 2002; MADLENATZ, 2003).

Rios (1987) reforça a emergência das cooperativas no bojo do movimento operário e cita 3 características essenciais que diferenciam este tipo organizacional quais sejam: propriedade, gestão e repartição cooperativa. Estas particularidades diferenciam as cooperativas como organizações de natureza diferenciada, a propriedade cooperativa indica sociedade de pessoas, não de capital; conseqüentemente, o poder decisório da gestão é atribuído à assembleia dos associados. Também a repartição cooperativa indica diferença se comparada à organização de capital, por ela as sobras do resultado do exercício são distribuídas aos associados conforme as operações realizadas no período.

Outro aspecto considerado essencial nas pretensões dos cooperativistas era a eliminação do lucro, objetivo que implicaria na supressão dos intermediários, forte característica da lógica da acumulação. Se, de um lado, o capitalismo se alimenta do lucro obtido, principalmente, pela exploração da força de trabalho de onde provém a mais-valia, de outro lado, o ideal da cooperação defendido pelos utópicos se contrapunha diretamente a isso, propondo uma forma organizativa mais livre, de estrutura democrática onde os meios de produção seriam de propriedade dos produtores e a relação entre trabalho e capital seria natural. Nessa dinâmica, produção e consumo seriam intermediados por uma forma alternativa de organização (sociedade cooperativa, armazém comunal, caixa coletora, entre outras denominações), administrada pelos

próprios produtores em um processo democrático. (TENÓRIO FILHO, 2002; MADLENATZ, 2003; GIDE, 2008).

Autores como Schneider (1991) e Gide (2008), argumentam que o movimento moderno da cooperação, desde sua gênese nas primeiras experiências de cooperativas, manifestou a intenção de superar a condição alienante dos operários, causada pela ênfase no aspecto econômico do desenvolvimento industrial. Também esteve presente, tanto nas ideias dos socialistas utópicos quanto na prática do movimento operário, a preocupação com formas de instruir a classe operária por meio de ações educativas como forma de superar a ignorância alimentada pelo trabalho repetitivo nas fábricas.

As iniciativas cooperativas se desenvolveram em diferentes momentos, nos diferentes países pioneiros da industrialização. Rochdale se estruturou na Inglaterra, onde a industrialização também foi pioneira na primeira fase da Revolução Industrial. Descrita em detalhes por um de seus idealizadores (HOLYOAKE, 2000), a cooperativa se tornou referência no cooperativismo contemporâneo tendo influenciado na definição dos princípios fundamentais do movimento. Entretanto, análises têm revelado diferentes posicionamentos dos autores a respeito da referência desta cooperativa como modelo do movimento.

Entre os autores que representam o contra-argumento, citamos Pontes (2004), que defende a emergência de cooperativismo nos moldes do modo capitalista de produção manifesto nos princípios de Rochdale⁷. A autora se refere ao princípio que trata do retorno a ser obtido pelo cooperado conforme a volume de operações realizadas com a cooperativa durante o exercício que, nesta condição, reproduz a prática capitalista de mais para quem tem mais e menos para quem tem menos. Além disso, a cooperativa teve sua estrutura de administração assemelhada às empresas de capital pela composição dos cargos diretivos entre presidência, tesouraria, secretaria, diretorias, conselhos de fiscalização e auditoria.

Contradições que marcaram os primeiros anos da cooperativa inglesa são mencionadas por Carneiro (1981), uma delas fica evidente no relato sobre a ação determinada pelos pioneiros da existência de uma cooperativa de produção, capaz de suprir as necessidades da atividade de consumo. Esse seria o caminho para o cooperativismo integral. Tal intento iniciou com a fundação da *The Corn Mill Society*, conforme, que posteriormente, passou à denominação de *The Rochdale Co-operative Manufacturing Society*, ou seja, à condição de manufatura. Nesse contexto, a sociedade caminhou para um desvio do caminho pretendido, voltando-se para a lucratividade a ponto de se tornar conhecida como sociedade de capitalistas menores. Dito isso, constata-se que a passagem à atividade voltada para manufatura caracteriza um primeiro alinhamento da cooperativa à lógica capitalista em dois aspectos: i) pela identidade da atividade produtiva calcada na organização fabril, de onde emergiram as contradições determinantes para a formação da cooperativa; ii) como consequência, tal condição implica as práticas de exploração e divisão do trabalho.

⁷ Cooperativa moderna considerada referência pelo movimento.

Em outros países, como a Alemanha, a classe dos trabalhadores contava com o apoio de pensadores que, assim como Marx (1979), viam no movimento operário possibilidades de superação da lógica de exploração imposta pelo capital por meio das experiências de cooperação. Seriam as manufaturas cooperativas sem a presença de senhores empregadores da força de trabalho, a alternativa de produção em escala, de propriedade dos operários. (SCHNEIDER, 1991; PONTES, 2004).

A caracterização do cooperativismo apresentada demonstra que o movimento, embora quando descrito sob um olhar idealista possa ser interpretado como homogêneo, teve uma trajetória permeada por disputas, conflitos entre participantes acerca das formas de condução e do rumo a ser tomado. Nesse sentido, esclarecemos a importância de reconhecer a complexidade implícita no histórico cooperativista e a heterogeneidade presente nas práticas das cooperativas. Esta interpretação também permeia discussão que conduz à compreensão do processo de colonização das cooperativas pela ideologia do *management*, tratada a seguir.

4 Expansão cooperativista e Organização entre cooperativas – contradições e empresificação

O cooperativismo, emergente no bojo do sindicalismo operário, indica que as cooperativas podem ser relacionadas à ideia de enfrentamento da exploração do trabalho imposta pelo capitalismo. Contudo, como já mencionado, numa perspectiva dialética, a ideia de resistência é uma das interpretações possíveis sobre este movimento. Assim como emergiu a partir das contradições da expansão capitalista, internamente, a trajetória cooperativista foi marcada por contradições inerentes ao movimento histórico da sociedade. Neste sentido, nesta seção procuramos evidenciar sob quais condições se concretizou o encampamento das cooperativas pela ideologia do *management*. Não se trata de atribuir, o direcionamento tomado pelas organizações cooperativas, à uma condição ou momento histórico específico, mas ponderar sobre quais aspectos relacionados se concretizou tal fato.

A extensão das experiências cooperativas vai além do caso inglês. Nesse sentido, Gide (2008) relata que, acompanhadas da emergência de cooperativas, inicialmente, nos países Europeus, ao mesmo tempo floresciam as intenções de organização entre cooperativas. Na França, por volta de 1927, as lideranças cooperativistas (com destaque para Boyve, membro diretor da sociedade de consumo de Nîmes⁸), realizaram o primeiro congresso cooperativo. Desse esforço, resultou a formação dos órgãos diretivos da organização entre cooperativas, um, com as funções de direção e propaganda e outro para operações comerciais, que contariam com auxílio de um tesoureiro e um secretário. Naquela época, se encontravam em atividade na França aproximadamente 11.000 sociedades cooperativas, destas, 4.000 voltadas ao consumo, cerca de 1.000 atuantes na produção agrícola e 6.000 em atividades de crédito.

⁸ Escola fundada por Gide, Fabre e Boyve, em 1885, na pacata cidade de Nîmes na França como síntese do pensamento de Fourier com o ideal da supressão da sociedade de classes através da extinção de patrões da produção, intermediários e assalariados. (PINHO, 1977).

Desprovidas de uma forma específica de organização, as cooperativas se materializavam na forma de sindicatos, caixas coletoras, sociedade de crédito e outras denominações, tendo em comum, a origem no movimento operário e a pretensão de suplantarem o modo de produção pautado na capital.

Mesmo diante desses números, considerados surpreendentes, Gide (2008) relata que os capitalistas, além de não reconhecerem o movimento da cooperação e suas conquistas, tinham em seus discursos argumentos que menosprezavam a capacidade das sociedades cooperativas como forma de organização social e econômica, referindo-se a números menos expressivos. Os defensores da organização entre cooperativas buscavam a adesão das sociedades de consumo, das sociedades de produção e dos sindicatos agrícolas praticantes da cooperação. A disseminação das ideias e práticas cooperativas, aliadas à visão da possibilidade de criação de um sistema cooperativo mundial, fez surgir entre os praticantes a pretensão de criação de uma organização capaz de integrar as cooperativas em nível internacional. Foi também no bojo das discussões do movimento operário e de diferentes opiniões e conflitos de ideias, que emergiu a Aliança Cooperativa Internacional (ACI).

Schneider (1991) relata disputas entre duas correntes cooperativistas, advindas das cooperativas de produção e de consumo, para os primeiros, a cooperação baseada na produção seria o caminho para extinção do trabalho assalariado e constituiria o requisito para adesão ao movimento internacional. A interpretação de que nem todos são trabalhadores, mas são consumidores, foi o principal argumento dos defensores das cooperativas de consumo. Tal entendimento se apoiava na ideia da universalidade da cooperação. Além disso, através da expansão gradativa, as cooperativas de consumo poderiam encampar os setores industrial e agrícola. As diferenças se manifestaram durante um período que precedeu a criação da ACI (entre 1890 e 1895) com discussões e substituições de ocupantes dos cargos de representação das cooperativas. Contudo, a ACI foi efetivada em 1895, com preponderância das cooperativas de produção.

Inerentes à essência da realidade social (JUNIOR, 2004), os conflitos de ideias entre a base cooperativista de produção e de consumo, se mantiveram na primeira década de atuação da ACI. Representando conquista importante dos idealistas, o cooperativismo de consumo prevaleceu a partir de 1904, no sexto congresso da Instituição. Tendo como argumento principal a pretensão de socializar o consumo como alternativa de transformação da lucratividade capitalista e suas contradições, os cooperativistas de consumo predominaram na organização. Schneider (1991) relata que a partir desse congresso, as ideias dos cooperativistas de consumo resultaram na definição de princípios considerados universais, adotados como referência pelas cooperativas em todo o mundo.

Historicamente, a transição da predominância do cooperativismo de produção para um sistema direcionado ao consumo é representativa para o rumo que o movimento tomou. Em análise do conteúdo dos princípios instituídos no encontro de 1904, Cruzio (1994) constata que as definições indicavam um alinhamento do movimento à

perspectiva liberal capitalista. Essas definições omitiram alguns pressupostos presentes no surgimento de um movimento, originalmente, criado como forma de resistência ao sistema predominante que passa à posição de adaptação à lógica do capital. O direcionamento e a adequação às condições de mercado confirmam o distanciamento da perspectiva de resistência do cooperativismo e se evidenciam na justificativa para readequação dos princípios criados pelos pioneiros Rochdaleanos, efetivada em 1961, no Congresso da ACI. Entre outros objetivos estava a necessidade de redimensionamento de atividades e estrutura em função da produção em escala e das grandes corporações de caráter público e privado.

Os ideais voltados à criação de uma nova forma de organização da sociedade, com socialização dos meios de produção (RODRIGUES, 2009) e busca da superação do antagonismo entre capital e trabalho, em que prevalece a sobreposição do valor de uso ao valor de troca (MARX, 1979), assumem a alta produtividade e a manutenção dos impérios industriais como fundamentos direcionadores. O predomínio do cooperativismo de consumo em detrimento da produção concretiza o alerta feito por Luxemburgo (1979, p. 34) ao defender a importância da existência concomitante de cooperativas de produção e de consumo, atuantes e limitadas aos mercados locais:

[...] a função duma reforma social geral, uma vez que tal realização geral implica em primeiro lugar a supressão do mercado mundial e a divisão da economia mundial actual em pequenos grupos de produção e de troca locais: tratar-se-ia, em suma, dum regresso da economia do grande capitalismo à economia mercantil da Idade Média.

Ao mesmo tempo, proliferavam cooperativas em diferentes nações e em outros ramos de atividade como o caso das cooperativas de produção francesas. As experiências cooperativas se disseminaram aliadas à caminhada do movimento operário e surgiram disputas entre os envolvidos sobre o direcionamento das ações do movimento. Diversidade e conflitos de ideias nortearam a internacionalização do cooperativismo desde a criação da entidade representativa no final do século XIX. Assim, entre disputas de ideias e de poder se concretizou tal instituição que definiu e construiu sua identidade, gradativamente. Por esse olhar, é possível apontar que é no movimento histórico, permeado de diferentes opiniões e matizes sobre o significado e razão de ser do cooperativismo, que se definem sua direção e linhas de ação. Cabe considerar que a pretensão fundamental que motivou a movimentação e as práticas dos primeiros cooperadores⁹, não resistiu às provas de longevidade colocadas pelo sistema dominante. Diante disso, o ideal de contraposição e enfrentamento pacífico, sutilmente, se ajustou às condições impostas pelo sistema de capital. (MLADENATZ, 2003).

⁹ De sobreposição do trabalho ao capital.

Neste contexto da dinâmica capitalista, onde proliferaram as cooperativas e seu sistema representativo, encontra-se disseminada e consolidada a ideologia do *management*¹⁰ que, assim como em outros tipos de organização, o movimento histórico influenciou as decisões acerca das prioridades cooperativistas. Implícita na opção pelo ajustamento às condições de mercado, a eficiência técnica necessária para atender as regras da competitividade impostas pelo mercado, abre caminho para a inserção de princípios científicos de coordenação do trabalho, característicos da função do *manager*, discutida por Vizeu (2010) e Tragtenberg (2005), acerca da sofisticação do tecnicismo administrativo e da ampliação da função do *manager* nas organizações capitalistas.

De certa forma, o processo de incorporação do *management* nas cooperativas se assemelha à forma como ocorreu a disseminação e consolidação da função do *manager* nas corporações. Nas corporações a emergência se deu também em função da tomada de consciência dos controladores do trabalho, função que na época era exercida por engenheiros, da **ciência** necessária à realização mais eficiente das tarefas. Este processo foi precedido, conforme Vizeu (2010), pelas fases de resolução dos problemas da produção fabril *ad hoc* nas fábricas e posterior envolvimento do grupo de engenheiros, coordenados por Taylor, em discussões sobre como melhorar a produtividade industrial.

No caso das cooperativas, a busca pela eficiência passa a ser enfocada a partir da organização entre cooperativas de diferentes países que, até então, estiveram limitadas ao atendimento das necessidades dos envolvidos no âmbito local em que foram constituídas. A decisão pela representação internacional, no contexto capitalista, traz consigo a intenção de extrapolar a atuação local, inserida na lógica predominante de fortalecimento para o capitalismo, tal opção contribui para explicar o rumo tomado pelo cooperativismo, através da expansão e do crescimento. Assim se explica a emergência da necessidade da função do controlador do trabalho (TRAGTENBERG, 2005) também nas cooperativas. Diante disso, vai se ampliando a importância da função gerencial na cooperativa, responsável por aperfeiçoar a atuação da organização no mercado em função dos interesses do associado e da separação entre propriedade e controle (BIALOSKORSKI, 1997). A função gerencial também se justifica, na visão da cooperativa inserida na competitividade de mercado, pelo baixo interesse no monitoramento do gerenciamento da cooperativa, exercida pelos associados (ZILBERSTAJN, 1994).

Em síntese, a observação dos estudos revela a presença concomitante, no caso das cooperativas, dos aspectos técnico profissional e social num movimento tensionado. Alguns estudos (ZILBERSTAJN, 1994; BIALOSKORSKI, 1997; ANTONIALI, 2000) embora mencionem a existência do aspecto doutrinário característico do cooperativismo, enfatizam em suas análises a prioridade do direcionamento ao mercado das cooperativas, justificando a presença da gestão profissionalizada.

Entretanto, o anteriormente exposto não representa a totalidade das reflexões relativas a esta temática. Na contramão da visão que equipara cooperativas e empresas

¹⁰ Argumento defendido neste trabalho que trata da empresificação das cooperativas.

de capital, outros estudos abordam contradições presentes na realidade da atuação das cooperativas. Benini & Benini (2010)¹¹; Chiariello & Eid (2009)¹², discutem características, diferenças, singularidades implícitas na gestão de cooperativas com maior ênfase no aspecto social do que no econômico na realidade analisada.

Sem a pretensão de contemplar a amplitude e a complexidade implícitas no cooperativismo, alertamos que outras experiências cooperativas não são abordadas neste trabalho. Além desta discussão, podem ser citadas pesquisas realizadas por alguns autores, entre elas, nas cooperativas israelenses Kibutzim e nas unidades produtivas, com gestão cooperativa associada à antiga da Iugoslávia, descritas por Faria (2009). Outro caso é o complexo cooperativo de Mondragon –MMC, com destaque para a prática de autogestão, tratada por Singer (2002) e Santos (2002). Nesse caso, em análise mais recente, Silva (2011) constata contradição na atuação do complexo cooperativo. Embora a MMC faça uso de discurso ideológico marcado pela autogestão, suas práticas estão próximas de modelos de heterogestão.

Considerações finais

Embora tenham sido discutidos em diferentes seções neste trabalho, a compreensão dos elementos aqui abordados implica considerar as relações e o movimento histórico que os envolve. Trata-se de uma sequência de eventos que se constituem concomitantemente historicamente em determinado período histórico, neste caso a partir da industrialização. Além disso, a origem de cada um deles se explica a partir das contradições presentes no modo de pensamento e ação dominante de acordo com o momento histórico. Ou seja, a emergência da organização burocrática e a constituição ideológica do *management*, a criação das cooperativas e do cooperativismo teve por base as condições históricas e contradições presentes no contexto da industrialização. Nesta lógica, predominam os valores voltados ao crescimento e à competitividade para atender as regras do mercado que, analisados no seu conjunto, explicam a constituição histórica dos eventos tratados no artigo.

Implícitas nas relações de mercado¹³ fortalecidas na industrialização, as relações de troca alteraram fundamentalmente o significado do trabalho. A passagem da condição de uso (concreto) à condição de abstrato (mercadoria) alimentou a transformação de oficinas em empresas viabilizando a acumulação de capital. O aperfeiçoamento destas relações conduziu à formação da organização burocrática que, ao adotar os princípios de divisão e especialização do trabalho e hierarquia, viabilizou o

¹¹ Os autores fazem uma reflexão sobre autogestão na economia solidária considerando contradições e constante movimento gerador de transformações, para tanto, partem de categorias como totalidade, trabalho e alienação.

¹² Estudo revela singularidades na gestão de cooperativas tradicionais e solidárias, a partir de análise de duas cooperativas. Constatam o predomínio da heterogestão na cooperativa de caráter empresarial e enfoque na melhoria das condições dos cooperados no caso da cooperativa de origem popular.

¹³ Elemento regulador na sociedade capitalista.

surgimento do *management* enquanto técnica de melhoria na realização do trabalho. Em algumas décadas, o *management* se afasta desta condição original passando à função social, calcada na eficiência predominante nas organizações de capital, este processo viabiliza a interpretação do *management* como algo suficiente para compreender a complexidade organizacional (ENRIQUEZ, 1997). Assim se concretiza a sua transformação em ideologia.

Paralelamente neste movimento histórico surge e se estrutura o movimento operário que, calcado nas contradições do sistema capital, passa a reivindicar melhores condições de trabalho e de vida para os trabalhadores. O fortalecimento das ações de resistência conduziu à criação de alternativas, entre os trabalhadores, baseadas em ajuda mútua para acesso à bens de consumo e valorização do trabalho, concretizadas na forma de cooperativas. Os resultados positivos locais, concretizados pelas experiências cooperativas em diferentes países principalmente na Europa, conduziram à pretensão da organização entre elas através da representação em nível mundial. Concretiza-se, então, o pano de fundo para a busca de equiparação às organizações capitalistas, favorecendo o alinhamento à lógica mercantil.

A reflexão indica que as alterações de rumo do cooperativismo e a colonização das cooperativas pela ideologia do *management* encontram-se estreitamente relacionadas e também não se efetivam em um momento específico, mas ao longo da trajetória cooperativista. Tal histórico demonstra que o processo de organização entre cooperativas, na formação da representação em nível mundial, pode ser considerado um ponto de inflexão no que refere ao direcionamento tomado pelas cooperativas. A organização entre elas representa, concomitantemente, o fortalecimento do cooperativismo enquanto movimento frente às condições impostas pelo modo de produção e, um primeiro passo do alinhamento às tais condições. Aderir significa aceitar a pretensão de crescer adequando-se à lógica mercantil. Além disso, a preferência pelo cooperativismo de consumo atuou como aliado, a interpretação da sociedade enquanto “consumidora” conforma-se à perspectiva dominante da relação oferta-demanda reguladora em uma sociedade de mercado. Esta direção representa um passo inicial o distanciamento da perspectiva cooperativista de resistência às condições impostas pelo sistema de capital.

Referências

ALCADIPANI, R. A academia e a fábrica de sardinhas. **Revista Organizações & Sociedade**. Salvador, pag 345-348.v 18 n° 57 abr/jun/2011.

ANTONIALLI, L. M. Influência da mudança de gestão nas estratégias de uma cooperativa agropecuária. **Revista de administração contemporânea**. Curitiba. Pag 135-159 v.4, n°1, jan/abr/2000

ANTUNES, R. **Os sentidos do trabalho – ensaio sobre a afirmação e a negação do trabalho**. São Paulo: Boitempo, 2009.

BARNARD, C. **As funções do executivo**. 1ª ed em português. São Paulo: Atlas , 1979.

BEAUD, Michael. **História do capitalismo – de 1500 até nossos dias**. Tradução Maria Ermantina Galvão Gomes Pereira. São Paulo: Brasiliense, 1991.

BENINI, E. A.; BENINI, E. G. **As contradições do processo de autogestão no capitalismo: Funcionalidade, resistência e emancipação na economia solidária**. In: Organizações & Sociedade, Salvador V 17 n. 55, pag 605-619, out/dez/2010.

BIALOSKORSKI NETO, S. **Gestão do agrobusiness cooperativo**. In: BATALHA, M. O, Gestão agroindustrial. São Paulo, Atlas, 1997, cap 10 p. 515-549.

CARNEIRO, P. P. **Co-operativismo – o princípio co-operativo e a força existencial-social do trabalho**. Belo Horizonte, FUNDEC , 1981.

CHANDLER, A. D. **Ensaio para uma teoria histórica da grande empresa**. Rio de Janeiro: Fundação Getúlio Vargas, 1998.

CHANLAT, J. F. **Ciências sociais e *management* – reconciliando o econômico e o social**. São Paulo: Atlas, 2000.

CHANLAT, J. F. *Ciências sociais e management*. In: Revista de Administração da FEAD, Minas, V 3, n° 2, dezembro/2006.

CHAVES, J. **A liberdade e a felicidade do indivíduo na racionalidade do trabalho no capitalismo tardio – a (im) possibilidade administrada**. 181p. Tese de doutorado em Psicologia social da PUC/SP, junho, 2007.

CHIARIELLO, C; EID, F. **Singularidades na gestão de cooperativas tradicionais e populares: um estudo de caso em cooperativas rurais do Paraná**. In: Organizações Rurais & Agroindustriais, Lavras, V 12, n 1 pag 98-112, 2010.

CUNHA, M.V. John Dewey e o pensamento educacional brasileiro: a centralidade da noção de movimento. **Revista brasileira de educação, n° 17 p. 86-99, mai/jun/jul/ago/2001**.

CRUZIO, H.O. **Ideologia e autogestão, contradição do cooperativismo agropecuário/industrial brasileiro: o caso da inversão decisória**. 306p. Tese apresentada à Escola de Administração de Empresas de São Paulo. São Paulo, 1994.

ENRIQUEZ, E. O indivíduo preso na armadilha da estrutura estratégica. **Revista de administração de empresas, São Paulo, v 37 n°1 p. 18-29, jan/mar/1997**.

FARIA, J.H. **Gestão participativa – relações de poder e de trabalho nas organizações**. São Paulo: Atlas, 2009.

FAVACHO, A. S.S. **Gestão de Cooperativas: fatores que influenciam no resultado – uma análise de duas cooperativas de flores na região metropolitana de Belém, estado do Pará**. 93p. Dissertação apresentada ao Programa de mestrado em administração da Universidade da Amazônia, 2012.

GIDE, C. **O Cooperativismo**. Tradução Egídio Francisco Schmitz. Editora Confedbras: Brasília, 2008.

HOBSBAWN, Eric. **Mundos do trabalho – novos estudos sobre a história operária**. 5ª ed. Tradução Waldea Barcelas e Sandra Bedran. Rio de Janeiro: Paz e Terra, 2000.

HOLYOAKE, G. **Os 28 tecelões de Rochdale**. Série Saber/fazer Unimed. Ws editor: Porto Alegre, 2000.

JÚNIOR, C. Z. F. A dialética em questão considerações teórico metodológicas sobre a historiografia contemporânea. **Revista Brasileira de História**. São Paulo, V 24 n° 48, p.39-72 2004.

LIMONCIC, F. **Os inventores do New Deal – estado e sindicato nos Estados Unidos dos anos 1930**. Tese de doutorado apresentada ao Programa de Pós-graduação em História Social da UFRJ. Rio de Janeiro: junho/2003.

LUXEMBURGO, R MARX, K.;; LENINE, P.; TSE-TUNG, M. **Cooperativismo e socialismo**. Centelha: Coimbra, 1979.

MADLENATZ, G. **História das doutrinas cooperativistas**. Tradução: José Carlos Castro; Maria da graça Leal; Carlos Potiara Castro. Editora Confebras: Brasília, 2003.

MARGLIN, S. Origem e funções do parcelamento de tarefas. In: GORZ (org). **Crítica à divisão do trabalho**. 3ª ed. São Paulo: Martins Fontes, 2001. P.36-78.

MARX, K.; LUXEMBURGO, R.; LENINE, P.; TSE-TUNG, M. **Cooperativismo e socialismo**. Centelha: Coimbra, 1979.

MIRANDA, A. C. Princípios epistemológicos da teoria do capital social na área de administração. Tese apresentada ao Doutorado em Ciências na área de saúde pública e meio ambiente da UFRJ, Rio de Janeiro: setembro/2012.

MORGAN, G. **Imagens da organização**. São Paulo: Atlas, 1996.

NICOLINI, A. Qual será o futuro das fábricas de administradores? **Revista de Administração de Empresas**. V 43, n° 2. P. 44-54, abr/mai/jun/2003.

PERSON, E.; NETO, L. **A Ideologia da burocracia: revendo o argumento tragtenberguiano**. XXXIX Encontro Anual da Anpad, Belo Horizonte: setembro/2015.

PONTES, Daniele Regina. **Configurações contemporâneas do cooperativismo: da economia ao direito**. 2004. 190 f. Dissertação (Mestrado) - Universidade Federal do Paraná, Curitiba, 2004.

PRESTES MOTTA, F. C. **O racionalismo capitalista e a evolução da empresa moderna**. 85p. Monografia de mestrado apresentada à Escola de administração de empresas de São Paulo da FGV, 1969.

PRESTES MOTTA, F. C. **O que é burocracia**. 12º Ed. São Paulo, Brasiliense: 1981.

REED, M. Teorização organizacional: um campo historicamente contestado. **Handbook de Estudos Organizacionais**. Vol 1, p.61-98, São Paulo: Atlas, 1999.

- RODRIGUES, L.M. **Trabalhadores, sindicatos e industrialização**. Centro Edelstein de Pesquisas Sociais: Rio de Janeiro, 2009.
- ROSSI, W. G. **Capitalismo e educação. contribuição ao estudo crítico da economia da educação capitalista**. Cortez & Moraes, 1978
- SANTOS, T. I. **O mito do cooperativismo – cooperativa de associados ou condomínio de sócios?** 168p. Dissertação de mestrado defendida no Programa de Pós-Graduação em Administração da UFPR, Curitiba, 2009.
- SCHNEIDER, O. **Democracia- participação e autonomia cooperativa**. São Leopoldo: Unisinos, 1991.
- SEIFERT, R. E.; VIZEU, F. Crescimento organizacional: uma ideologia gerencial?. **Revista de administração de empresas**. V 19, nº 1, p. 127-141, jan/fev/2015.
- SILVA, J. P. A crise da sociedade do trabalho em debate. **Lua Nova**. P.167-181, n 35/1995.
- SILVA, R. C. **Formas coletivistas de gestão nas cooperativas de Mondragon: características organizacionais e processos de trabalho**. 123p. Dissertação de mestrado apresentada ao Programa de Mestrado Interdisciplinar em Organizações e desenvolvimento da FAE Centro Universitário. Curitiba, 2011
- SOUTO, j. M.; SILVA, R. Trabalho, controle e resistência nas sociedades capitalistas: uma perspectiva organizacional. **Revista Organizações e Sociedade**. P.51-70, v.12 nº. 33 abr/jun/2005.
- TENÓRIO, F. O trabalho numa perspectiva teórico-crítica: Um exercício conceitual. **Revista Organizações e Sociedade**, v. 4 nº 10, p.59-74 set/dez/1997.
- TENÓRIO, Fernando Guilherme. Gestão social: uma perspectiva conceitual. **Revista de administração pública**, v. 32, n. 5, p. 7-23, 1998.
- TENÓRIO FILHO, L. D. **Pelos caminhos do cooperativismo com destino ao crédito mútuo**. 2ª ed. Editora Confabras: Brasília, 2002.
- TRAGTENBERG, M. A teoria geral da administração é uma ideologia? **Revista de administração de Empresas**. Rio de Janeiro v.11 nº4, p.7-21, out/dez/1971.
- TRAGTENBERG, M. **Administração, poder e ideologia**. São Paulo: Unesp, 2005.
- VIZEU, F. (Re) contando a velha história: reflexões sobre a gênese do *management*. **Revista de Administração Contemporânea**. Rio de Janeiro, v.14, nº5, p. 781-797, set/out/2010.
- Vizeu, F. (2010). Potencialidades da análise histórica nos estudos organizacionais brasileiros. *Revista de Administração de Empresas*, 50(1), 37-47.
- WAACK, Roberto; MACHADO FILHO, Cláudio P. **Administração estratégica em cooperativas agroindustriais**. II Workshop Brasileiro de Gestão de Sistemas Agroalimentares – PENSEA/FEZ/USP, Ribeirão Preto, 1999.

YOUNG, M.F.D. O futuro da educação em uma sociedade do conhecimento - o argumento radical em defesa de um currículo centrado em disciplinas. **Revista brasileira de educação** v. 16 n° 48, p.609-624, set/dez/2011

ZYLBERSZTAJN, D. **Organização de cooperativas, desafios e tendências.** In: Revista de administração. São Paulo Vol 29 n. 3 p. 23-32, jul/set/1994.

ZYLBERSZTAJN, D. **Quatro estratégias fundamentais para cooperativas agrícolas.** In: XIV Seminário de Política Econômica: Cooperativismo e Agronegócio, Universidade Federal de Viçosa, outubro, 2002.