

## A função da metafísica na obra *The Principles of Scientific Management* de Taylor

### The role of metaphysics in Taylor's *The Principles of Scientific Management*

Recebimento dos originais: 12/06/2019

Aceitação para publicação: 09/07/2019

**Diego Vianna dos Santos**

Bacharel em Filosofia pela Universidade Católica de Pelotas

Instituição: Universidade Católica de Pelotas

Endereço: General Bacelar, 196 – Centro, Rio Grande – RS, Brasil

e-mail: [dvs.ucpel@gmail.com](mailto:dvs.ucpel@gmail.com)

#### RESUMO

O principal objetivo deste trabalho é apresentar os fundamentos implícitos ou a metafísica pressuposta nos fundamentos da obra *The Principles of Scientific Management* de Frederick W. Taylor. Não obstante, paralelamente ao objetivo de expor a metafísica implícita na Administração Científica, como uma consequência natural e lógica, será apresentado o papel fundamental da metafísica nas ciências sociais aplicadas. Para isso, escolheu-se, primeiro, fazer a devida exposição do conceito de metafísica, apresentando o modo como ele se desdobra em teoria e prática. E, em segundo lugar, fez-se uma análise crítica dos fundamentos apresentados por Taylor em *The Principles of Scientific Management*, no firme objetivo de com isso se atingir, como um fechamento do trabalho, a estrutura metafísica que se encontra obscura e atrás da obra analisada.

**Palavras-chave:** Fundamentos; metafísica implícita; Administração Científica; ciências sociais aplicadas

#### ABSTRACT

The main objective of this paper is to present the implicit foundations or the metaphysics presupposed in the foundations of Frederick W. Taylor's *The Principles of Scientific Management*. Nevertheless, in parallel with the objective of exposing metaphysics implicit in scientific administration as a natural and logical consequence, the fundamental role of metaphysics in the applied social sciences will be presented. For this, it was chosen, first, to make the proper exposition of the concept of metaphysics, presenting the way it unfolds in theory and practice. And, secondly, a critical analysis of the foundations presented by Taylor in *The Principles of Scientific Management* was made, with the firm aim of attaining, as a closing of the work, the metaphysical structure that is obscure and behind the work. analyzed.

**Keywords:** Fundamentals; implicit metaphysics; Scientific administration; applied social sciences

#### 1 INTRODUÇÃO

A metafísica é a base de sustentação para toda e qualquer ciência. Isso se evidencia quando nos tornamos capazes de compreender que a simples exposição de um texto, enquanto exposição de, por exemplo, um texto científico, só diz algo enquanto exposto a um ser racional, capaz de apreendê-lo, concatená-lo e atribuir-lhe sentido no tocante às palavras que, isoladas, dizem nada: ou dizem de modo contingente. Quando se pensa na mera possibilidade de uma teoria científica, necessariamente, há de se resgatar uma fundamentação. Ora, essa fundamentação é de ordem metafísica; está para além do plano empírico e não pode ser dada de modo algum na experiência.

Quando se fala de metafísica não é aos devaneios não materializáveis da razão especulativa – tão bem conhecidos pelo pesquisador da filosofia e pelos cientistas que dedicaram um tempo considerável de suas vidas à aquisição de conhecimento e ao estudo da história da filosofia – que o presente trabalho se refere, pois estes já foram refutados por Kant em sua *Crítica da razão pura* (2015) há alguns séculos atrás. Quando fala-se de metafísica, ao contrário, traz-se ao mesmo tempo a ideia de condição do conhecimento – a estrutura que necessariamente deve existir para que o conhecimento seja considerado possível –, contida no conceito de “síntese *a priori*” concebido por Kant, e a ideia de unidade total entre o mundo da natureza e o mundo lógico-matemático, entre a observação sistemática e os costumes ou entre a ciência e a moral, contida nos conceitos “consciência-de-Si” e “saber absoluto”, desenvolvidos por Hegel em sua *Fenomenologia do Espírito* (2013); os quais se fez questão de ressaltar pelo motivo de considerar-se impossível pensar a mera possibilidade de uma *ciência social aplicada* sem antes fundir neste pensamento o elemento “prático-moral”, tão fundamental para compreender o “certo” e o “errado” ou o que “pode” e o que “não pode” ser feito e exigido no campo da observação e dos princípios puros de uma ciência que objetiva – se pretende capaz de – sistematizar a experiência social aplicada, em si contingente, do homem ou da mulher com um ou mais seres humanos, e, com isso, obter resultados positivos para a sociedade em geral.

Assim, a exposição deste trabalho só poderá ser entendida pelo leitor que puder se esvaziar daquilo que de alguma maneira acostumou-se a entender como metafísica, dando lugar à metafísica fundamentadora – de modo que esta última possa preencher o vácuo que o esvaziamento anterior criou –, cuja função se desdobra em duas: 1) trazer o *status* de necessidade à contingência externa e 2) explicar a *consciência dialética* que não pode e nem deve ser omitida do discurso científico social aplicado.

Espera-se que para cada área do conhecimento humano exista pelo menos um discurso científico, quer dizer, exista pelo menos uma possibilidade de falar-se necessariamente. Evidentemente, essa possibilidade nunca poderá ser encontrada na natureza externa, fechada e

restrita a si, e isso por um motivo muito simples: a ciência é sempre ciência para um outro; ou, por outras palavras, só adquire realidade na razão especulativa, isto é, no entendimento do homem.

No entanto, no mero falar ou referir-se a “cada área do conhecimento humano”, em geral, já se pressupôs a necessidade de ordem metafísica ou suprafísica da qual falamos. E isso pelo motivo da palavra conhecimento se referir sempre ao conhecimento efetivo, real; como também se sabe, o conhecimento efetivo não é outra coisa senão a unidade entre a contingência da natureza externa e a necessidade advinda da razão humana: é, portanto, experiência que os humanos fazem do mundo, um constante fazer-da-contingência-uma-necessidade ou, ainda, a excelsa faculdade humana de tornar o mundo imediato e incerto num mundo fundamentado.

O meio científico sabe que as diferentes figuras da experiência humana necessitam de um discurso científico. Porém, são vagarosos em reconhecer os elementos que fazem da ciência uma ciência. Cada área do saber, em sua própria essência, carrega uma necessidade. E assim é, por exemplo, com a Física, com a Economia, com a Sociologia ou com qualquer outra ciência particular, inclusive com a Administração. Cada proposta ou tentativa de solução para os problemas dessas quatro áreas trazem consigo um recorte da realidade exterior em unidade com os conceitos universais da razão humana. A dinâmica dessa unidade constitui-se em um movimento sem princípio, meio ou fim: se resume num fluir do cientista através de toda a contingência externa, equipado com os óculos da universalidade, mesmo que não perceba o poder de suas lentes. Pois a Física, a Economia, a Sociologia e a Administração são entendidas como áreas do conhecimento e de fato o são.

Assim sendo, o presente trabalho tem como objetivo fazer a exposição de uma tentativa de um autor específico tornar uma certa área particular da experiência humana em experiência sistematizada, necessária: ciência autêntica. A área particular que se toma aqui como objeto de investigação e exposição teórico-prática é a *Administração de Empresas*, que, aliás, surge como uma proposta de solução para os problemas que o *empirismo organizacional*, por si só, não conseguiu resolver em seu tempo, uma vez que foi parcial e agarrou-se demasiadamente ao elemento natural, negligenciando a metafísica, os princípios puros do entendimento e a moral que se obtém mediante os dilemas e desafios práticos da vida.

Encontra-se, hoje em dia, diferentes vertentes da Administração entendida como ciência. Nos manuais e livros de introdução à Administração encontramos as mais diversas tentativas de explicar o melhor modo de gerir uma organização, o melhor modo para se conseguir o melhor resultado em dadas empresas. Foram concebidas teorias organizacionais nos Estados Unidos, na

França, no Brasil etc. O grau de influência de cada teoria, na maior parte dos casos, depende muito do contexto, do ponto geográfico, dos objetivos e valores do lugar que se analisa; depende, assim, do quanto se investe na divulgação de uma certa proposta de solução, do quanto se está disposto a gastar com propaganda e com pesquisa científica de qualidade.

Mas, como se pode imaginar, na Administração, não diferente de qualquer outra área do saber, houve um início, uma primeira tentativa de sistematização de uma experiência dispersa, isolada e contingente, oriunda das particularidades vividas ora aqui, ora ali. Assim como na filosofia se encontra a primeira sistematização do saber na Grécia Antiga, na Administração, pois, se encontra essa sistematização na América do Norte contemporânea. O nome daquele que primeiro concatenou, cientificamente, as experiências organizacionais, a partir do chão das fábricas, chamava-se Frederick W. Taylor, e é a sua obra intitulada *The Principles of Scientific Management* (2013) que este artigo propõe-se a apresentar de maneira crítica.

É proposto apresentar, pois, não a unidade ou a completude da obra de Taylor, mas os fundamentos que o levaram a apresentar a Administração não mais como um conjunto de vivências e objetivos dispersos, mas como sistema, com metafísica, com *conceitualidade*. Se verá, ao longo do trabalho, que a administração como ciência não conseguiu escapar da especulação; ao contrário, desde o início, atrelou-se à metafísica, e “modelos de pensar” muito semelhantes com aqueles que foram concebidos por filósofos como Descartes, Kant, Fichte e Hegel, por exemplo, vieram à tona – ainda que sem a consciência de Taylor – num mundo que se tornava cada vez mais complexo e que, como se sabe, não podia mais prescindir de uma ciência para o melhor funcionamento, controle e gerenciamento das empresas.

Um dos objetivos de Taylor era o de que a ciência que propunha não fosse somente objeto de estudo e aplicação para o chão das fábricas, das empresas, mas que fosse, de fato, universal: que se aplicasse aos mais diferentes ambientes, como, por exemplo, a uma família, a um clube, à igreja ou qualquer outro tipo de organização humana. Ora, tal universalidade só é possível quando pensada na figura de sistema, com metafísica, com o auxílio de pressupostos absolutos, exatamente como Hegel nos ensinou no século XIX.

Para aqueles que já estão familiarizados com o desdobramento da filosofia ao longo dos dois últimos milênios, assim como com a obra de Taylor e com a *Administração Científica* propriamente dita, parecerá, talvez, redundante dizer que este trabalho não começa fazendo – e nem objetiva fazer – uma mera reprodução da metafísica de um pensador específico e nem das descobertas de Taylor, mas, sim, uma leitura nova de *The Principles of Scientific Management* (2013).

Desse modo, apresentar-se-á um discurso capaz de integrar as partes obscuras da obra do autor e, ao mesmo tempo, apresentar-se-á a necessidade de uma unidade entre ciência empírica e moral para as ciências sociais aplicadas em geral, através da unidade implícita encontrada em *The Principles of Scientific Management* (2013), ou seja, através da unidade encontrada numa autêntica proposta de ciência social aplicada às organizações. Mas antes, para familiarizar o leitor àquilo que se entende como *metafísica*, *ciência empírica* ou *ciência da natureza, moral e ciência social aplicada*, se passará, a partir de agora, a expor o conceito de metafísica e apresentar o seu respectivo desdobramento nas suas funções essenciais, para, em seguida, se entrar na Administração Científica – e em sua estrutura implícita – e se conseguir, por fim, deduzir a necessidade da unidade anteriormente referida no tocante às ciências sociais aplicadas.

## **2 UMA EXPOSIÇÃO DO CONCEITO DE METAFÍSICA E SEU RESPECTIVO DESDOBRAMENTO NAS SUAS FUNÇÕES ESSENCIAIS**

Já na *Crítica da razão pura* (KANT, 2015), pode-se encontrar a essência e fim das ciências naturais e da moral humana, relacionadas, respectivamente, ao conhecimento teórico e ao conhecimento prático, bem como, ao mesmo tempo, se pode encontrar a diferença entre essas duas formas de conhecer.

As ciências naturais, basicamente, objetivam explicar os fenômenos naturais externos através de leis do entendimento. Para isso, fazem uso da razão teórica, que é essencialmente observacional, quer dizer, tem como função a decomposição da natureza externa – enquanto fenômeno – a fim de descobrir sua estrutura e leis implícitas. Seu objeto é a matéria ou os fenômenos no espaço e no tempo: o objeto real; e é justamente aí que se encontra o limite dessa forma de conhecimento: as ciências naturais só podem falar de algo na medida em que algo é dado externamente. Pode-se dizer que tais ciências se constituem pelos seguintes elementos: matéria e forma ou, por outras palavras, experiência e metafísica dessa mesma experiência – que se entenderá neste trabalho como “metafísica do real”. Dito isto, é correto afirmar duas coisas: 1) as ciências da natureza estão intrinsecamente atreladas ao plano conceitual; 2) o mundo externo é apreendido por um sujeito somente como objeto, sendo o “em-si” deste objeto completamente inescrutável ao sujeito que apenas o observa<sup>1</sup>.

---

<sup>1</sup> O modelo que se toma como referência para expor o conceito de *ciências naturais* foi extraído da *Crítica da razão pura* (2013) de Kant, onde está estabelecido a impossibilidade de se apreender o *em-si* de um objeto real a partir do mero fenômeno. Como se verá um pouco mais a frente, o presente trabalho usará o padrão de ciência exposto por Kant

Por outro lado, a moral<sup>2</sup> não tem um limite pré-definido, mas, ao contrário, pode-se dizer que todo o resto prático – mundo externo ou real – é limitado por ela. Ela é responsável pela ação de criar o “certo” e o “errado” dentro de um contexto determinado, e, exatamente por este motivo, diz-se (FICHTE, 1992) que seus poderes são ilimitados, dado que está além de todo o plano empírico – e a ele não deve nenhuma satisfação no que diz respeito às suas asserções – e é ditadora em seu âmbito de atuação; ela trabalha exclusivamente com as ideias puras do entendimento; é, portanto, genuinamente metafísica, incondicionada. Essa forma de conhecimento encontra-se fundida no conhecimento oriundo da razão prática e é a condição da vida humana em comum; é ela o fundamento do mundo prático<sup>3</sup>, a direção da conduta e do agir individual em sociedades e comunidades determinadas (KANT, 2007).

Não obstante, é um dever do cientista natural esforçar-se ao máximo para não acrescentar seus padrões pessoais de moralidade no campo de seu estudo, uma vez que o objeto analisado nas ciências naturais é tão somente a natureza externa, isto é, fenômenos naturais – completamente opostos aos padrões de moralidade, criados pela razão prática –, que não devem ser “maculados” pelos princípios universais “criados” em sociedade ou comunidade mediante a convivência entre as partes, uma vez que essa mescla só prejudicaria a análise e a construção de leis naturais que possibilitem aos homens um conhecimento neutro da natureza que os circunda.

Tendo-se definido a essência e fim das ciências naturais e da moral, resta agora definir o que é metafísica e qual sua função e nível de participação nas ciências naturais e na moral humana. Se sabe que a Física toma como sua essência a condição material, dada no espaço e no tempo, como fenômeno. Mas, como também se sabe, os fenômenos externos, tomados isoladamente, são contingentes, isto é, a experiência não traz consigo uma necessidade *a priori* ou uma conexão necessária entre uma série de eventos; sua função é, para efeito de resposta, meramente a de

---

para explicar a essência das ciências naturais e, noutra perspectiva, usará o padrão de ciência exposto por Hegel, em sua *Fenomenologia do Espírito* (2015), para apresentar a essência das *ciências sociais aplicadas*.

<sup>2</sup> Preferiu-se usar aqui a palavra moral no lugar da palavra razão por um motivo muito particular: sendo a moral um desdobramento ou um produto da razão prática, em vez de dizer-se que esta mesma razão cria o certo e o errado, se diz que a moral é quem cria, ainda que a atividade criadora deva partir necessariamente da razão humana; e isso se faz pelo motivo de entender-se – inconscientemente, na vida comum e compartilhada –, no tocante às ações humanas, os padrões de conduta, bem e mal, etc., como criações absolutas da moral, como se a moral tivesse uma existência independente dos homens e, assim, não fossem os homens e suas respectivas razões as principais responsáveis pela geração – a partir dos erros e acertos cometidos em comum na vida diária – de normas, leis e costumes de comunidades e sociedades determinadas. A ideia aqui é tratar o conhecimento prático e seus produtos como de fato são: conhecimento e produtos práticos, que por não precisarem de justificação empírica, podem ser tomados como verdadeiros independentemente da ciência, pois sua validade não está na comprovação observacional minuciosa, mas sim na eficácia em resolver problemas da vida prática; sua validade não está em mostrar como as coisas realmente são, mas sim como as coisas devem ser (KANT, 2007); é, pois, neste sentido que se pode afirmar não ser a moral condicionada pela natureza externa, e que também se ressalta somente a possibilidade de pensá-la em unidade com esta – a natureza – no que diz respeito às ciências sociais aplicadas e à vida compartilhada entre os homens e mulheres.

<sup>3</sup> Consultar a nota <sup>2</sup>.

apresentar dados ou objetos reais através do modo espacial e temporal de intuir. A contingência inerente à experiência, na medida em que é tomada isoladamente da razão humana, já foi constatada por Hume, no século XVIII, em sua *Investigação acerca do entendimento humano*:

Quando olhamos em torno de nós na direção dos objetos externos e consideramos a ação das causas, não somos jamais capazes, a partir de um único caso, de descobrir algum poder ou conexão necessária, alguma qualidade que ligasse o efeito à causa e tornasse um a consequência infalível do outro. Apenas constatamos que um, realmente, segue o outro (1996, p. 76).

E, exatamente pela natureza incerta da experiência, concebe-se a metafísica: sua função é trazer a necessidade que falta ao mundo externo, fenomênico e contingente. Com a metafísica, pode-se dizer das coisas com certeza, pois aquela que está afirmando tais coisas, agora, não é outra faculdade senão a faculdade da razão; porém, como Kant demonstra em sua *Crítica da razão pura*, deve haver uma unidade entre os objetos externos – contingentes – e a metafísica – necessária – para que tal certeza venha a ser para um humano:

A universalidade empírica, assim, é tão somente um crescimento intencional da validade, que passa daquilo que vale na maioria dos casos para aquilo que vale em todos, como por exemplo na seguinte proposição: ‘todos os corpos são pesados’. Onde, pelo contrário, a universalidade estrita pertence essencialmente a um juízo, ela aponta para uma peculiar fonte cognitiva desse juízo, qual seja, uma faculdade do conhecimento *a priori*. A necessidade e a universalidade estrita são, assim, indícios seguros de conhecimento *a priori*, e também pertencem inseparavelmente uma à outra (2015, p. 47).

Para os propósitos deste trabalho, é suficiente ter-se em mente que a metafísica do real está para além da experiência comum, e sua função é trazer necessidade à incerteza dessa mesma experiência. A metafísica, neste uso específico, não acrescenta nada à realidade que não possa antes se deduzir dessa mesma realidade – tem, pois, um sentido bastante diferente daquele que subsistiu ao longo de mais ou menos dois milênios de filosofia ocidental –, ao contrário, ela deve necessariamente estar atrelada à realidade material, servindo tão somente como um fundamento para sua contingência. E, desse modo, diz-se que as ciências naturais são parcialmente metafísicas, uma vez que se constituem de matéria e forma.

A moral, uma vez que parte de um ponto completamente diferente – e não tem como meta descrever os fenômenos externos, mas somente tornar a experiência prática compartilhada possível, dando a essa mesma experiência um sentido *a priori* e uma exposição clara dos bons e maus padrões de comportamento –, não terá a mesma preocupação e nem precisará percorrer o mesmo

caminho que as ciências naturais para se justificar enquanto conhecimento. A moral, de seu ponto, esforçar-se-á para justamente percorrer seu próprio caminho, o qual, em hipótese alguma, deve misturar-se com os dados empíricos e com a natureza externa, que é essencialmente dependente do ser humano. Neste sentido, pode-se trazer à luz deste escrito as palavras de Kant, quando afirmou em sua *Fundamentação da metafísica dos costumes* que:

As leis morais com seus princípios em todo conhecimento prático, distinguem-se portanto de tudo o mais em que exista qualquer coisa de empírico, e não só se distinguem essencialmente, como também toda a Filosofia moral assenta inteiramente na sua parte pura, e, aplicada ao homem, não recebe um mínimo que seja do conhecimento do homem, mas fornece-lhe como ser racional leis *a priori* (2007, p. 16).

A moral estabelece a conduta, os limites e os objetivos de uma sociedade ou comunidade em particular – seja a sociedade considerada no quadro de uma empresa comercial, de um bairro, de uma cidade ou, ainda, de um país –, e, através dela, cada membro torna-se consciente de si, sabendo seus interesses pessoais e deveres de membro para com os outros membros dessa sociedade ou comunidade; sabe, portanto, as diferentes formas de recompensa e punição por ações determinadas, e tudo isso sabe *a priori*: tem internalizado dentro de si. A moral de uma sociedade ou comunidade tem, no seu interior, costumes e valores; sua função é, a rigor, somente essa: apresentar de maneira clara o conjunto de valores e costumes da sociedade ou comunidade a que pertence.

Destarte, deve ser suficiente que, se por um lado – nas ciências naturais – a metafísica assume um papel parcial, devendo, portanto, ceder lugar aos fenômenos externos; doutro lado, na moral, a metafísica tem o monopólio e o poder total, e não precisa – e nem deve – conceder qualquer lugar à experiência na formulação de seus princípios, uma vez que essa perda de autonomia só traria para a moral o caráter de dependência que tanto abomina nas ciências naturais. A moral deve valer acima de tudo na vida prática, e essa prerrogativa – de valer acima de tudo – só é possível por sua essência ser genuinamente metafísica e ideal.

Deve-se agora reter aquilo que se disse acerca da essência e fim das ciências naturais e da moral humana, bem como tudo o que se disse sobre a natureza da metafísica e seu respectivo desdobramento nos conhecimentos natural e moral ou teórico e prático, a fim de analisar-se mais de perto a essência e fim das ciências sociais aplicadas, junto com a função da metafísica nessa área, e isso não só por motivo de curiosidade, mas especialmente porque só se conseguirá entender a validade da obra *The Principles of Scientific Management* (2013), assim como a falta de rigor na exposição conceitual de seus princípios e o modo que são levados a efeito, pela parte de Taylor, se



se intender a diferença fundamental entre as ciências naturais e as sociais aplicadas. Ademais, uma vez que se tenha conseguido apreender a essência e fim dessa última classe de ciência, a obra analisada neste trabalho apresentar-se-á como um testemunho a mais e uma evidência acerca da veracidade do conceito de ciência social aplicada que nos propomos a apresentar a partir de agora; e, de seu lado, o conceito – depois de apresentado – testificará da validade da proposta de Taylor, de modo que um testificará do outro, cabendo exclusivamente ao leitor, no final da exposição do presente artigo, a posição de julgar se este trabalho tem ou não razão naquilo que infere.

Sendo, pois, correto atribuir, por um lado, o estudo dos fenômenos externos, puramente naturais, às ciências naturais e, por outro lado, todo o “em-si” ou todo o estabelecimento de padrões de conduta, valores e costumes, certo e errado, concernentes a uma dada sociedade ou comunidade, de maneira *a priori*, à moral, dever-se-ia, agora, partir para a exposição dos elementos constituintes da ciência que não tem, diante de si, nem somente a natureza, nem somente a moral, mas justamente um objeto que se apresenta como a síntese ou a unidade entre esses dois extremos, qual seja: o ser humano em sua experiência compartilhada ou em seu intercâmbio com outros seres humanos, de modo a constituírem, juntos, uma organização, com um objetivo comum e bem definido.

Como se sabe, é próprio da essência humana o constante ir-além da natureza externa e contingente. Puramente naturais são os animais irracionais, que assim são considerados pela sua incapacidade de acrescentar o elemento artístico ao preto e ao branco que constituem a natureza. O ser humano, se diferencia das demais espécies animais pela sua capacidade de pensar, que lhe concede a possibilidade de conhecer; esse conhecimento, responsável por diferenciar os homens e mulheres de, por exemplo, um cavalo, divide-se em dois tipos de conhecimento: teórico e prático. Enquanto o conhecimento teórico restringe-se à observação, o prático está voltado à ação e a elaboração da moral, que de maneira alguma podem ser extraídas da observação do mundo externo – ou seja, criadas a partir desta –, mas somente das ideias puras do entendimento, devendo assim servir de fundamento para a vida em comum. A vida humana pressupõe uma unidade entre essas duas formas de conhecimento, pois nenhuma delas é autossuficiente ou capaz de subsistir independentemente da outra.

Nas ciências naturais o homem é obrigado a abstrair-se do seu conhecimento moral. Mas a simples abstração do conhecimento prático não denota ausência objetiva da moral – pois ela sempre estará ali –, tal ausência ocorre somente de modo subjetivo. Isso ele faz para chegar o mais próximo que pode da pureza natural, do modo como a natureza é em si mesma – ainda que não seja possível apreendê-la em sua pureza absoluta, dado que sempre será um homem objetivamente moral que a estudará e tomará como fenômeno e objeto de investigação. Não obstante, nas ciências sociais

aplicadas, as coisas não ocorrem dessa maneira, pois o objeto não é mais a natureza, tão pouco as ideias puras do entendimento, mas o próprio ser humano na sua relação social com outros seres humanos, o que de um modo ou de outro, acaba obrigando o cientista social a considerar de modo acurado e com o devido zelo a moral inserida na área de seu estudo social aplicado. Assim, do mesmo modo que a moral se apresenta como um fato aos seres humanos, apresenta-se como um fato que – pelo motivo do objeto central de uma ciência social ser o indivíduo humano no seu intercâmbio – essa ciência deva ter em seu cerne uma unidade bem constituída entre teoria e prática, observação e ação, ciência natural e moral.

Sendo a Administração de Empresas uma ciência social aplicada, é de se esperar que nela esteja contida essa unidade referida acima. Tomando-se, pois, o exemplo da Administração, não seria correto buscar – como a maior parte dos críticos costumam fazer – seus princípios e possíveis contradições na experiência, pois o seu solo e sua essência transcendem infinitamente o mundo externo, e, exatamente por isso, boa parte de seus juízos e sentenças não poderão ser constatadas pela simples observação. Sentenças do tipo: “todo funcionário age por interesse próprio” não devem ser buscadas, primeiramente, na experiência, pois não são universalmente válidas em todas as formas de sociedade ou comunidade; mas, antes, deve-se analisar se fazem parte da moral da sociedade ou comunidade que se está tentando compreender e sistematizar mediante o rigor do discurso científico. E, caso se consiga constatar a veracidade de tal sentença, na moral da sociedade ou comunidade analisada, deve-se buscar os melhores meios de se construir teorias baseadas nessa mesma sentença, seja visando sua promoção ou sua extinção – caso se trate de uma conduta a ser modificada dentro dos costumes dessa organização.

Nas ciências sociais aplicadas, não se pode jamais perder de vista os valores e os costumes da sociedade ou comunidade analisada; não se pode construir teorias universais, como se existisse e imperasse uma moral universal e comum a todas as formas de sociedade ou comunidade. Agir de tal maneira conduzirá qualquer organização ao fracasso, uma vez que, por exemplo, uma moral hipotética, levada a efeito por duas empresas hipotéticas com padrões de conduta e costumes levemente diferentes, irá necessariamente desencadear resultados diferentes, e isso independentemente do fato de a moral levada a efeito ser a mesma para ambas as empresas. Os resultados serão diferentes pelo motivo de cada uma das empresas ter-se acostumado a reagir de um modo particular no que concerne às situações e problemas determinados, ou seja, organizações com costumes diversos irão enfrentar e tratar um mesmo problema cada uma a seu modo<sup>4</sup>.

---

<sup>4</sup> Aqui se faz necessário apresentar a importância de desmembrar-se ainda mais a *Ciência Empresarial*, dado que qualquer princípio imaginado, seja ele o da meritocracia, *just in time*, *kaizen* etc., será universal somente num âmbito

Ao mesmo tempo, se pode dizer que, uma vez que se tenha a certeza sobre os valores e os costumes de, por exemplo, uma empresa prestadora de serviços “z”, se poderá buscar na literatura, na ciência, etc., as respostas universalmente comprovadas para o determinado tipo de moral da empresa analisada. É verdade que não se pode dizer que existe uma fórmula única para os problemas de todas as organizações, mas pode-se dizer que existe uma fórmula para os problemas de um determinado tipo de organização, possuidora de um determinado tipo de moral. Assim, teorias desenvolvidas por escritores que tomam o princípio da meritocracia – mais especificamente o ideal de mérito industrial moderno, disseminado, primeiramente, pelo Reino Unido e, posteriormente, pelos Estados Unidos da América – como verdade *a priori*, muito provavelmente não poderão ser consideradas e aplicadas numa organização indígena, mas, em contrapartida, certamente poderão agregar valor numa empresa norte-americana como, por exemplo, a Apple ou a Microsoft, dado que seu padrão de moralidade se desenvolveu num sentido de ver com bons olhos e valorizar a competição e a competência entre as partes, de alcançar-se grandes metas etc.

Por fim, cabe perfeitamente aos fins deste trabalho, antes de se encerrar a presente seção, destacar que o leitor não deve buscar a validade ou invalidade da obra *The Principles of Scientific Management* (2013) na possibilidade ou impossibilidade de aplicação universal dos princípios ali contidos em todos os tipos possíveis de organização humana, mas, sim, buscar sua coerência e validade em virtude de uma possível aplicação universal dentro do tipo de sociedade que a obra pretendia abranger e fundamentar, qual seja, a sociedade industrial dos Estados Unidos e da Inglaterra da primeira metade do século XX, a qual baseava-se no princípio da meritocracia e numa sociedade ideal com estrita liberdade de mercado. Taylor certamente em sua época não teve consciência dos limites de sua obra, nem mesmo da essência e fim das ciências sociais aplicadas, ou, em específico, do significado da Administração Científica que propusera – o que, em verdade, não diminui o valor de sua obra prima –; não sabia, afinal, que sua essência e fim era esse: considerar a unidade existente entre natureza e moral para, somente então, conceber leis e princípios universais para organizações com morais específicas bem definidas, mediante a experiência direta no solo dessas mesmas organizações, isto é, não tinha consciência do que mais ou menos ele mesmo fez.

---

determinado, quer dizer, se validará apenas em sociedades com padrões de conduta e costumes correspondentes. Por ora, pode-se dizer que de universal – em seu sentido mais puro – só se apresenta a ideia de que princípios e leis científicas funcionam absolutamente – se e somente se – sendo deduzidas e aplicadas a partir e dentro de organizações com costumes bem conhecidos e correspondentes aos princípios e às leis que se está tentando deduzir e implementar a partir e dentro dessas mesmas organizações. Para os propósitos deste trabalho, a mera ideia de que é possível pensar-se uma ciência autêntica das organizações empresariais já basta, e, quanto ao modo através do qual a Administração desdobra-se, sistematiza-se e organiza-se, nas mais diferentes culturas, se deixará para uma próxima investigação.

### 3 UMA ANÁLISE CRÍTICA DA INTRODUÇÃO E DOS FUNDAMENTOS DA OBRA THE PRINCIPLES OF SCIENTIFIC MANAGEMENT À LUZ DO TEXTO ORIGINAL EM INGLÊS

Já no primeiro parágrafo de sua obra, Taylor (2013, p. 4, tradução nossa) destaca que o “presidente Roosevelt, em seu discurso conferido aos governadores na Casa Branca, profeticamente assinalou que ‘a conservação de nossos recursos naturais é somente preliminar ao verdadeiro problema que enfrentamos no tocante à eficiência nacional’<sup>5</sup>”. Não resta qualquer dúvida de que o motivo do autor ter feito essa citação era mostrar aos atuais gestores e teóricos da administração que todos os esforços empreendidos até então estavam atingindo somente a superfície do problema que os EUA estavam enfrentando.

O desperdício de recursos naturais representava uma pequena parte do desperdício americano. Um país desenvolvido no setor primário e prudente no uso de seus recursos naturais não pode, exatamente por esse motivo, nomear-se “rico”. Para que uma empresa ou uma nação inteira possa se considerar rica e desenvolvida é necessário que tenha adquirido a capacidade de “agregar valor” aos seus bens, bens estes que significam desde os seus costumes gerais até seus produtos vendidos e serviços prestados. É preciso que tenha a faculdade de entregar algo maior e mais valoroso do que a simples natureza que um objeto bruto tem a nos oferecer; é preciso conceder ao material intocado o “*status de arte*”, ou seja, de criação humana. A agregação de valor num produto ou serviço é fundamental; somente ela é capaz de tornar irrelevante o “valor-trabalho” e gerar – a despeito dos custos de produção e das despesas com salários – resultados realmente positivos para todas as partes duma organização e país; resultados muito maiores e mais positivos do que a simples condição material determina necessariamente. E é através desse dado intangível que o preço pode afinal ser determinado, e o grau de oferta e procura, estabelecido: se somente uma quantidade ínfima de pessoas quiser para si determinada mercadoria, não adiantará, em absoluto, argumentar sobre a qualidade de sua matéria-prima ou, ainda, argumentar a respeito do extenso preparo para a sua confecção, ela simplesmente terá um preço baixíssimo. É assim que Menger – com a teoria da utilidade marginal –, em *Principles of economics* (2007) refuta Marx e sua obra máxima, *O capital* (2014)<sup>6</sup>.

<sup>5</sup> President Roosevelt in his address to the Governors at the White House, prophetically remarked that ‘The conservation of our national resources is only preliminary to the larger question of national efficiency’.

<sup>6</sup> Menger (2007) e sua teoria da utilidade marginal foram fundamentais para refutar a teoria de Marx (2014) do valor-trabalho. Como o próprio Reale (2005, p. 190) aponta, a teoria econômica de Marx “não está em condições de explicar o essencial, isto é, o comportamento dos preços. Isso ocorre porque o que determina o valor das mercadorias não é tanto a quantidade de trabalho exigida para produzi-las, mas muito mais sua escassez em relação à demanda global. Em outras palavras, *o valor não se cria dentro dos muros de uma fábrica, mas se estabelece no mercado*. Toda mercadoria

A arte faz parte da natureza humana. Os homens e mulheres naturalmente estão inclinados a acrescentar valor à natureza. Na medida em que um povo começa a agir segundo a sua natureza – que é uma síntese entre a natureza externa e o conceito interno – ou que passa a atribuir um valor considerável ao seu lado espiritual e criativo; na medida em que um povo começa a equalizar suas características naturais e espirituais, começa, exatamente por isso, a prosperar. A ciência é um dos produtos mais notáveis oriundos do aperfeiçoamento dos dois gêneros da espécie humana. Nasceu justamente no momento em que o ocidente conseguiu enxergar no mundo externo a mesma beleza que outrora só podia ver no mundo abstrato, das ideias e conceitos puros.

Mas dessa igualdade entre natureza e conceito acabou-se regredindo novamente. Porém, ao invés de retornar-se à razão especulativa, como era de praxe na Idade Medieval, se acabou caindo no extremo oposto: no plano natural, externo e contingente. E a segunda metade do século XIX e primeira metade do século XX se viu mergulhada no *reino da natureza*, como é o caso do positivismo. A experiência e o empirismo voltaram a ser tratados com o mesmo valor e entusiasmo que antes se tratava os objetos e sentenças metafísicas. E, como é de supor-se, a igualdade ou o meio-termo entre esses dois extremos – natureza e conceito – desvaneceu ao ponto de tornar-se quase imperceptível entre os cientistas e acadêmicos.

É, pois, justamente nesse momento que o movimento de retorno ao meio-termo começa a acontecer. Como Taylor bem aponta no princípio de sua obra, há problemas muito maiores a serem estudados e solucionados do que aqueles que pertencem à natureza. Não obstante, encontrar e solucionar os problemas que transcendiam a ordem natural demandava um esforço e um nível de abstração maiores do que aqueles que estavam sendo despendidos até então, isso porque os verdadeiros problemas não podiam ser visualizados como, por exemplo, os desaparecimentos de carvão e de ferro podiam na época ser vistos e compreendidos com um mínimo de esforço intelectual<sup>7</sup>.

Assim, Taylor começa seu livro mostrando a cegueira de seu tempo, assinalando não somente o desperdício de recursos naturais, mas também o desperdício de eficiência. Os dois tipos

---

tem, por assim dizer, um valor original, que é o valor-custo, e um valor final, que é o valor-preço. É o mercado que determina este último, ou seja, o conjunto da demanda dos consumidores que valoriza as mercadorias. E essa demanda nasce das necessidades, dos gostos e das opções individuais culturalmente plasmadas. Marx ignora todos esses elementos para manter firme sua tese de fundo, isto é, de que só o trabalho do operariado valoriza as mercadorias. Se ele tivesse razão, então todos aqueles bens – como a terra, o ouro etc. – que não requerem trabalho para serem produzidos não deveriam ter nenhum valor. O que é manifestamente absurdo”.

<sup>7</sup> Analogia feita pelo próprio Taylor no início da introdução de sua obra, devido aos desaparecimentos de carvão e ferro, consequência da extração, desperdício por excesso de consumo e, também, da exportação dessas matérias-primas para outros países, as quais eram motivo de grande preocupação para o senso comum da época que se pretendia classe pensante e informada.

de desperdício apresentados, quais sejam, o desperdício de recursos naturais e de eficiência, resultam da “carência de conceito” da administração contemporânea ao autor. Também, mostra que passos se precisaria tomar para reverter essa situação, e é justamente esse o objetivo da Administração Científica: encontrar, sistematizar, expor e instalar a solução para os problemas de desperdício das organizações em geral<sup>8</sup>.

Evidentemente, faz-se uma nova interpretação e uma leitura um tanto diferente daquela que comumente se faz a respeito de Taylor e de sua respectiva obra. Neste trabalho, analisa-se a Administração Científica à luz da crítica, do pensamento. E, inevitavelmente, nalguns momentos, faz-se uso de conceitos para os quais Taylor desconhecia completamente, talvez pelos limites de sua própria formação<sup>9</sup>. Conceitos que, embora não sejam apresentados explicitamente na obra, não deixam de estarem presentes, bem como não deixam de se relacionar com os pensamentos e teorias de filósofos e cientistas de outras épocas. Pois é justamente a partir do desenvolvimento e desmembramento da metafísica e da ciência – no curso da história – que nasce a “ciência das organizações”.

Passar-se-á, agora, para a exposição propriamente dita da introdução da obra *The Principles of Scientific Management* (2013), para que, em seguida, se possa encerrar o capítulo com a apresentação dos fundamentos da Administração Científica.

### 3.1 Introdução da obra

No quarto parágrafo da introdução, Taylor faz a distinção entre objetos tangíveis e intangíveis, ou entre o mundo externo e interno. O autor mostra que os objetos externos, tais como o ferro, a água, ou mesmo os empregados de uma empresa, são detectados e apreendidos com facilidade; não obstante, movimentos inábeis e mal dirigidos, por outro lado, facilmente passam despercebidos por um observador.

Segundo Taylor,

Nós podemos ver e sentir o desperdício de coisas materiais. Movimentos desastrosos, ineficientes e mal direcionados de homens, por outro lado, não deixam nenhuma marca visível aos olhos e palpável às mãos. A apreensão do intangível depende de um ato de memória, dum esforço da imaginação. E por essa razão, ainda que nossa perda diária de eficiência seja maior do que a nossa perda de coisas

<sup>8</sup> Como se verá mais adiante, Taylor, na introdução de *The Principles of Scientific Management* destaca que os princípios e soluções apresentadas em sua obra não se limitam ao dia a dia das empresas, mas representam a ciência das organizações em geral, como por exemplo, clubes de recreação e igrejas.

<sup>9</sup> Taylor era engenheiro.

materiais, essa tem chamado muito mais a nossa atenção do que aquela<sup>10</sup> (2013, p. 4, tradução nossa).

Dessa asserção do autor, já se consegue vislumbrar um pouco do que virá a constituir o movimento de sua obra: a crítica ao empirismo e a tentativa de conferir à administração o *status* de ciência. O empirismo trata das coisas materiais, da superfície do problema. A superfície de um problema, por ser superfície, não pode chegar ao interior. O interior é o conceito. Somente a ciência pode conceituar os objetos materiais segundo leis universais, e assim proporcionar métodos infalíveis para as organizações tornarem-se eficientes. Logo, a ciência deve substituir o empirismo.

No sexto parágrafo, é destacado que a busca pelo melhor, quer dizer, por homens mais competentes, desde presidentes de empresas a servos de casa, nunca foi tão alta e vigorosa como a da época em que esta obra foi publicada. No entanto, havia um problema para Taylor, e este problema foi destacado no outro parágrafo:

O que nós estamos procurando, contudo, é o homem competente e pronto; um homem que outra pessoa já tenha treinado. É, pois, somente quando nós percebermos que nosso dever – bem como nossa oportunidade –, é fazer e treinar o homem competente, sob as bases da cooperação sistemática, ao invés de caçar um homem treinado por outra pessoa, que nós estaremos na estrada para a eficiência nacional<sup>11</sup> (2013, p. 5, tradução nossa).

O problema, basicamente, constitui-se no seguinte: os empresários, talvez por acomodação pessoal, ou mesmo por ignorância, tinham o hábito prejudicial de se dispensarem do ato de treinar os seus funcionários, aqui, mais especificamente, os gestores e trabalhadores do baixo escalão, e buscavam, portanto, homens prontos, com experiência comprovada, os quais necessariamente já tinham sido treinados por outras pessoas. Diz-se que essa prática é prejudicial porque quando espera-se – e busca-se – pelo homem ideal, no lugar de fazer-se – segundo a cultura e os costumes da organização da qual se está pretendendo fomentar e aumentar a produtividade –, corre-se o risco de jamais o encontrar, uma vez que acabou jogando-se toda a responsabilidade nas costas de outrem; ao contrário, quando uma organização visa construir os seus próprios “homens competentes”, assumindo para si toda a responsabilidade de moldá-los e treiná-los,

<sup>10</sup> We can see and feel the waste of material things. Awkward, inefficient, or ill-directed movements of men, however, leave nothing visible or tangible behind them. Their appreciation calls for an act of memory, an effort of the imagination. And for this reason, even though our daily loss from this source is greater than from our waste of material things, the one has stirred us deeply, while the other has moved us but little.

<sup>11</sup> What we are all looking for, however, is the readymade, competent man; the man whom someone else has trained. It is only when we fully realize that our duty, as well as our opportunity, lies in systematically cooperating to train and to make this competent man, instead of in hunting for a man whom someone else has trained, that we shall be on the road to national efficiency.

concomitantemente, adquire o privilégio de ensinar-lhes exatamente aquilo que esta mesma organização tem como valores e objetivos. Tem, portanto, uma chance muito maior de alcançar um bom nível de produtividade e entrar, como Taylor (2013, p. 5, tradução nossa) aponta, para “a estrada da eficiência nacional<sup>12</sup>”.

Ainda neste sentido, Taylor aponta no parágrafo seguinte:

No passado, a ideia reinante que tem sido bem expressa no ditado “capitães de indústria nascem como tais, e não podem ser feitos”; e a teoria tem sido que se alguém pudesse conseguir o homem certo, os métodos poderiam ser deixados por sua própria conta. No futuro, porém, será apreciado que nossos líderes deverão ser treinados da forma correta independentemente de suas habilidades inatas, e que nenhum grande homem pode (como no velho sistema de gestão pessoal) esperar competir com um número de homens comuns que têm sido propriamente organizados para cooperar<sup>13</sup> (2013, p. 5, tradução nossa).

Em outras palavras, o que o autor está tentando dizer é: independentemente do quanto acredita-se nas habilidades e na disposição natural para a liderança de um determinado homem – ou mulher –, o treinamento e a exposição sistemática deste mesmo homem aos princípios e leis da administração científica apresenta-se como uma necessidade, e, portanto, de modo algum pode ser negligenciada. O motivo disto é um tanto óbvio: as leis da ciência da administração não nascem com os seres humanos, mas, antes, correspondem a uma premissa diametralmente oposta: são – as leis – concebidas e aprendidas na vida organizacional e conceituadas a partir da razão humana, com o auxílio da metafísica. Ora, como o nascimento precede qualquer tipo de experiência, seria impossível esperar que um homem nascesse com as soluções apresentadas pela Administração Científica; logo, nenhum homem, no futuro, poderá dispensar-se de um rigoroso treinamento em tal ciência.

No tocante a noção taylorista de “sistema”, a qual, como o autor mesmo demonstra em seu escrito ter absorvido inconscientemente da tradição metafísica e científica que lhe precedera, e que se encontra tão bem exposta na *Fenomenologia do Espírito*<sup>14</sup> (2015) de Hegel<sup>15</sup>, foi por ele (TAYLOR, 2013, p. 5, tradução nossa) destacada da seguinte forma:

<sup>12</sup> The road to national efficiency.

<sup>13</sup> In the past the prevailing idea has been well expressed in the saying that ‘Captains of industry are born, not made’; and the theory has been that if one could get the right man, methods could be safely left to him. In the future it will be appreciated that our leaders must be trained right as well as born right, and that no great man can (with the old system of personal management) hope to compete with a number of ordinary men who have been properly organized so as efficiently to cooperate.

<sup>14</sup> A noção de ciência, compreendida somente enquanto sistema, apresentada mediante a unidade entre natureza e entendimento, ontologicamente, foi expressa por Hegel (2015) na página 530 de sua *Fenomenologia do Espírito*: “A



No passado o homem vem primeiro; no futuro o sistema vem primeiro. Isto em nenhum sentido, contudo, implica que grandes homens não são necessários. Ao contrário, o primeiro objetivo de qualquer sistema bom deve ser aquele ao qual corresponde o desenvolvimento da primeira classe de homens; e abaixo da gestão sistemática o melhor homem levanta-se para o topo mais certa e rapidamente do que já se viu em qualquer época passada<sup>16</sup>.

Como se pode ver, Taylor faz algumas afirmações bastante dogmáticas, às quais não se encontra referência – nem a devida justificação – em qualquer parte de sua obra, a não ser pelas experiências que viveu e pelos testes que realizou, no “chão” duma série de organizações às quais tomou como objeto de investigação. Há, portanto, em Taylor, uma forte tendência metafísica e sistemática, a qual deixa subentendido uma série de contribuições do pensamento metafísico, desenvolvido na história da filosofia. Não obstante, com a devida decomposição, podemos destacar os elementos primordiais e constituintes da ciência da administração, nos moldes de Taylor, e justificá-lo pela noção de sistema hegeliano, o qual vai muito além da perspectiva de cisão estabelecida dogmaticamente por Kant, que, por sua vez, separa e estabelece um hiato quase que infinito entre sujeito e objeto, impedindo o conhecimento da coisa mesma<sup>17</sup>. Em Hegel, mais especificamente no conceito de consciência-de-si, atinge-se a unidade já buscada por Fichte<sup>18</sup> (1992) – ainda embrionariamente –, pela razão prática, entre o Eu e o não-Eu: o Eu absoluto. Somente através dessa unidade se poderia dizer que uma coisa é ou não é, realmente e em si mesma. Como interpreta-se, Taylor, em *The Principles of Scientific Management* (2013), havia intuído essa ideia, mas, por um limite de formação, não foi capaz de conceituá-la.

---

ciência contém, nela mesma, essa necessidade de extrusar-se [própria] da forma do puro conceito; e [contém] a passagem do conceito à consciência. Pois o espírito que se sabe a si mesmo, precisamente porque apreende o seu conceito, é a igualdade imediata consigo mesmo, a qual em sua diferença é a certeza do imediato, ou a consciência sensível. Esse desprende-se da forma de seu Si é a suprema liberdade e segurança de seu saber de si”.

<sup>15</sup> Para o filósofo alemão, a verdade só pode existir e ser compreendida enquanto verdade de um sistema. Uma asserção bastante razoável, uma vez que nos é impossível conceber algo fora de um contexto bem definido. Assim, seria impossível pensar um homem – como Taylor aponta na introdução de sua obra –, ou qualquer outro elemento, subsistindo por si mesmo e se auto gerando, ou seja, tendo existência fora e independentemente de um todo concatenado, dum sistema.

<sup>16</sup> In the past the man has been first; in the future the system must be first. This in no sense, however, implies that great men are not needed. On the contrary, the first object of any good system must be that of developing first-class men; and under systematic management the best man rises to the top more certainly and more rapidly than ever before.

<sup>17</sup> O problema de Kant (2015) não é o hiato em si, mas a asserção que nos impede de alcançar o conhecimento pleno de algo; Kant, partindo do princípio de que não se pode conhecer algo em absoluto através do simples fenômeno, acaba esquecendo que o conhecimento pleno e real pode ser buscado no elemento prático, na ação. Vale também destacar que, se por um lado, Hegel dá-nos a possibilidade de atingir o conhecimento pleno de algo, por outro, é dogmático e torna-se problemático no sentido de afirmar que não existe um hiato entre as “coisas” externas e o sujeito que as apreende, quer dizer, torna-se um problema sua seguinte afirmação: sujeito e objeto coincidem absolutamente, ontologicamente; bem como prática e teoria ou moral e ciência coincidem. E torna-se um problema porque na medida em que sujeito e objeto são vistos como uma só coisa, em todos os sentidos imaginados, o conceito mesmo de ciência natural – atrelado à pretendida neutralidade no que toca à observação da natureza – se torna impossível.

<sup>18</sup> Em Fichte a unidade entre razão prática e teórica não havia sido desenvolvida, trabalho este que foi empreendido e concluído por Hegel.

O autor (TAYLOR, 2013) termina a introdução destacando três pontos que o moveram no sentido de redigir os *princípios da administração científica*; tais pontos, pelas suas próprias palavras, foram apresentados da seguinte maneira:

- Apontar, através de uma série de ilustrações simples, a grande perda que todo o país<sup>19</sup> está sofrendo em consequência da ineficiência em quase todas as nossas ações diárias.
- Tentar convencer o leitor de que o remédio para esta ineficiência está na administração sistemática, ao invés da procura por algum homem incomum ou extraordinário.
- Provar que a melhor administração é a ciência verdadeira, a qual descansa sobre leis claramente definidas, regras e princípios, como um fundamento. E, mais ainda, mostrar que os princípios fundamentais da administração científica são aplicáveis a todos os tipos de atividades humanas, desde nossos atos individuais aos trabalhos de nossas grandes corporações, os quais clamam pela mais elaborada cooperação. E, brevemente, através de uma série de ilustrações, convencer o leitor de que, onde quer que estes princípios forem corretamente aplicados, disso se seguirá resultados verdadeiramente surpreendentes.

No tocante à aplicabilidade dos princípios da administração científica, Taylor deixa claro que estes não estão limitados à indústria, mas que, ao contrário – enquanto princípios de uma ciência –, são universais:

É esperado, contudo, que será claro aos outros leitores que os mesmos princípios podem ser aplicados com igual força para todas as atividades sociais: para a administração familiar; para a administração de fazendas; para a administração dos negócios de nossos comerciantes, sejam eles grandes ou pequenos; de nossas igrejas, nossas instituições filantrópicas, nossas universidades e nossos departamentos governamentais<sup>20</sup> (2013, p. 6-7, tradução nossa).

Assim, pode-se passar para os fundamentos da Administração Científica com a seguinte certeza: Taylor intuiu o significado de ciência, mas, ao mesmo tempo, deixou escapar os elementos responsáveis por fazer da ciência um conhecimento com validade universal. O autor sabe que a administração, enquanto ciência, só existe na forma de sistema; por outro lado, não pode esclarecer o motivo pelo qual a Administração Científica só pode existir em tal forma. Outrossim, percebe-se

<sup>19</sup> Aqui, evidentemente, deve-se considerar o contexto ao qual a obra foi concebida: primeira metade do século XX, desenvolvimento das técnicas de produção e da própria indústria, ineficiência nacional americana etc. Taylor, como se pode notar, está se expressando em primeira pessoa; decidiu-se, pois, apenas transcrever o seu discurso – em inglês – a fim de deixar o leitor mais próximo do autor e do espírito que reinava em sua presente época.

<sup>20</sup> It is hoped, however, that it will be clear to other readers that the same principles can be applied with equal force to all social activities: to the management of four homes; the management of four farms; the management of the business of our tradesmen, large and small; of our churches, our philanthropic institutions our universities, and our governmental departments

que, em Taylor, a ciência da administração não foi decomposta em suas partes fundamentais – teoria e prática –, partes estas comuns a qualquer ciência social aplicada da experiência humana – o que torna impossível o alcance duma visão e compreensão orgânica do objeto da presente análise sem a devida crítica.

### 3.2 Fundamentos da obra

Investigar os fundamentos de uma ciência ou de um determinado saber, remete o cientista à busca do alicerce sobre o qual essa ciência ou esse saber é edificado. Nesse sentido, investigar os fundamentos da Administração Científica levará àquilo que os olhos não podem ver, nem as mãos tocar; é, pois, justamente neste tipo de investigação que a consciência começa a se perguntar a respeito da possibilidade de uma dada experiência tornar-se experiência sistematizada, isto é, ciência de fato.

Como já foi exposto anteriormente, Taylor toma como objetivo fazer do empirismo organizacional – das experiências dispersas e não sistematizadas por leis do entendimento – uma ciência. Não obstante, como se expôs, há, na obra de Taylor, uma metafísica implícita, quer dizer, fundamentos que não fizeram unidade com o objeto da administração de empresas; uma metafísica, portanto, ainda não fundamentada e apresentada racionalmente: a Administração Científica não foi, por Taylor, decomposta em matéria e forma e, portanto – ainda que tenha apresentado os seus fundamentos como a condição mesma de sua ciência –, não pôde, por outro lado, apresentar tais fundamentos como metafísica, como leis imutáveis do entendimento humano; não houve uma exposição clara dos elementos fundamentais e experimentais da ciência das organizações, nem se há ou se se constitui uma síntese entre esses dois extremos.

Como se pode ver no primeiro parágrafo do capítulo *Fundamentals of Scientific Management* (2013), Taylor faz a exposição do principal fundamento da Administração Científica, mas, o faz sem relacioná-lo ao conhecimento prático<sup>21</sup>: traz, assim, a necessidade e a clareza do dever, mas, antes que o leitor tenha obtido disso algo valioso, permite que *aquele dia que arde*

---

<sup>21</sup> Taylor, inconscientemente, insere um elemento prático numa esfera – entendida por ele mesmo como científica – puramente teórica, o que, inevitavelmente, transforma-se num problema, quando se pensa no entendimento que se tinha de ciência em sua época. Desde Kant (2015), conhecimento teórico é aquele que diz das coisas como de fato são, o prático, por outro lado, é aquele que representa as coisas como devem ser, sendo, portanto, ilimitado. Ora, se o seu objetivo era – como de fato fez – unir a moral (americana e inglesa) à ciência, para que tivesse conseguido fazer de maneira clara e precisa, teria sido preciso que fizesse a exposição do conceito de ciência social aplicada, bem como de seus elementos constituintes, apresentando, com igual precisão, a necessidade de uma tal ciência não conseguir prescindir do elemento prático e moral – genuinamente metafísico e obtido através da ação humana.

como um forno<sup>22</sup> assuma sua função e queime como palha toda a riqueza do fundamento exposto: “O principal objetivo da Administração deveria ser assegurar a prosperidade máxima ao empregador e a todos os empregados<sup>23</sup>” (TAYLOR, 2013, p. 8, tradução nossa).

Mas, a fim de esclarecer os fundamentos da Administração Científica – e não somente apontar as suas limitações –, se fará abstração da carência de rigor conceitual presente em *The Principles of Scientific Management* (2013) e se passará a expor o significado dos conceitos apresentados de maneira clara na respectiva seção. Assim, nos fundamentos de sua ciência, Taylor prossegue:

As palavras prosperidade máxima são usadas, em geral, para significar não somente largos dividendos para a companhia ou para o proprietário, mas o desenvolvimento de todos os ramos do negócio no tocante ao seu mais alto estado de excelência, de tal modo que a prosperidade possa ser permanente. Da mesma maneira, prosperidade máxima para cada empregado significa não somente salários mais altos do que aqueles que são comumente pagos aos demais homens da classe analisada, mas, mais importante ainda, significa também o desenvolvimento de cada homem no que toca o seu estado de eficiência máxima, de tal modo que ele possa realizar, geralmente falando, a maior grade de trabalho que suas habilidades naturais o permitam realizar, e, indo ainda mais além, dar a ele, tanto quanto possível, essa mesma classe de trabalho para realizar<sup>24</sup> (2013, p. 8, tradução nossa).

Outro fundamento importante, que vai de encontro e contradiz o senso comum da época, diz respeito ao antagonismo de interesses entre o empregador e os empregados, amplamente ressaltado e propagado tanto pelo ativismo de esquerda como pelos teóricos do liberalismo. O autor ressalta que na Administração Científica não pode existir essa cisão, ou seja, a prosperidade máxima exige uma organização voltada a um objetivo só, comum a todos; e, semelhantemente, no que concerne às recompensas individuais, todos os membros da organização devem receber liberalmente, segundo seu talento e nível de produtividade. Mais uma vez, pois, o elemento prático vem à luz da obra, e, por isso mesmo, nos remete ao padrão de moralidade americano e britânico da época. Assim diz Taylor:

<sup>22</sup> Alusão a 3 Nephi 25:1, contido em *The Book of Mormon* (2013): For behold, the day cometh that shall burn as an oven; and all the proud, yea, and all that do wickedly, shall be stubble; and the day that cometh shall burn them up, saith the Lord of Hosts, that it shall leave them neither root nor branch.

<sup>23</sup> The principal object of management should be to secure the maximum prosperity for the employer, coupled with the maximum prosperity for each employee.

<sup>24</sup> The words ‘maximum prosperity’ are used, in their broad sense, to mean not only large dividends for the company or owner, but the development of every branch of the business to its highest state of excellence, so that the prosperity may be permanent. In the same way maximum prosperity for each employee means not only higher wages than are usually received by men of his class, but, of more importance still, it also means the development of each man to his state of maximum efficiency, so that he may be able to do, generally speaking, the highest grade of work for which his natural abilities fit him, and it further means giving him, when possible, this class of work to do.

A maioria desses homens acredita que os interesses fundamentais dos empregadores e empregados são necessariamente antagônicos. Administração Científica, ao contrário, tem por autêntico fundamento a firme convicção de que os verdadeiros interesses dos dois representam e são uma só coisa; que a prosperidade para o empregador não pode existir por muito tempo a menos que seja acompanhada pela prosperidade do empregado, e vice versa; e que é possível dar ao trabalhador o que ele mais quer – altos salários – e para o empregador o que ele também mais quer – um custo baixo para as suas manufaturas<sup>25</sup> (2013, p. 9, tradução nossa).

E o autor continua, no parágrafo seguinte, esclarecendo que ninguém poderia negar, no caso de qualquer indivíduo em particular, que a maior prosperidade só pode existir quando esse mesmo indivíduo atinge o seu maior estado de eficiência, que é a sua maior produção diária<sup>26</sup>. Ora, como também se viu, sua maior produção diária é uma consequência de um ótimo salário, de reconhecimento.

Como fica explícito em *Fundamentals of scientific management*, Taylor identifica a questão da “vadiagem”, do esforço por parte de um empregado em realizar o trabalho que lhe foi conferido da maneira mais lenta possível, a fim de não ser feito de – ou não se sentir – “bobo”. Para expressar essa prática, o autor usa um termo comum nos Estados Unidos, qual seja, “soldiering”, termo que representa o empecilho fundamental para a prosperidade de uma organização empresarial. Ao longo da exposição dos fundamentos da Administração Científica, o autor vai apontando uma série de equívocos no pensamento organizacional de sua época; e, na medida em que aponta um determinado equívoco, aponta onde está a falha de tal pensamento e mostra uma alternativa. Assim, Taylor demonstra as causas da vadiagem no trabalho, os preconceitos dos empregados frente a natureza mesma do serviço e do desemprego, a falta de conhecimento dos gestores no tocante ao tempo necessário para a execução dos serviços, a necessidade da substituição dos métodos empíricos por leis científicas, bem como a necessidade da divisão de trabalho entre a gerência e os empregados, de modo que a gerência possa ser os “olhos” que os empregados, por si mesmos, não podem ser: seriam os gestores a direção e a fonte do pensamento e da estratégia de uma organização; daí a necessidade destes serem treinados nos princípios “puros” da Administração Científica.

---

<sup>25</sup> The majority of these men believe that the fundamental interests of employees and employers are necessarily antagonistic. Scientific management, on the contrary, has for its very foundation the firm conviction that the true interests of the two are one and the same; that prosperity for the employer cannot exist through a long term of years unless it is accompanied by prosperity for the employee, and vice versa; and the it is possible to give the workman what he most wants – high wages – and the employer what he wants – a low labor cost – for his manufactures.

<sup>26</sup> No one can be found who will deny that in the case of any single individual the greatest prosperity can exist only when that individual has reached his highest state of efficiency; that is, when he is turning out his largest daily output (TAYLOR, 2013, p. 9).

No final do capítulo *Fundamentals of scientific management*, o autor, implicitamente, destaca o elemento metafísico da ciência das organizações; faz, pois, a diferenciação entre a “implementação” científica e a “essência” da Administração Científica, chegando até mesmo a relacioná-la com uma *filosofia*. Segundo Taylor,

Diversos artigos têm sido escritos, descrevendo os expedientes que têm sido adotados e os detalhes que têm sido desenvolvidos abaixo da Administração Científica e os passos que são dados para mudar do ordinário para o tipo científico. Mas, infelizmente, a maioria dos leitores desses artigos têm confundido o mecanismo com a verdadeira essência. Administração Científica fundamentalmente consiste de certos princípios gerais, uma certa filosofia, que pode ser aplicada de muitas maneiras, e uma descrição do que qualquer homem ou homens pode acreditar ser o melhor mecanismo para a aplicação destes princípios gerais não deve de maneira alguma ser confundido com os princípios em si<sup>27</sup> (2013, p. 24-25, tradução nossa).

Como se viu, pelas próprias palavras do autor, uma coisa é a maneira através da qual a ciência da administração funciona: como é experimentada no dia-a-dia; o modo pelo qual a passagem da administração ordinária para a científica vem a ser, isto é, efetua-se; outra, bem diferente, são suas leis e princípios absolutos, que estão completamente fora da experiência e por isso são considerados metafísicos; seu significado e sua essência mesma. Em outras palavras, o modo pelo qual os princípios da administração, enquanto ciência, devem ser aplicados dentro de uma organização, assim como o seu funcionamento efetivo, não podem de modo algum serem confundidos com os princípios ou com a administração em si e para si mesma. Ora, mais uma vez, surge a diferença entre matéria e forma, experiência e especulação ou, como também se deve supor, entre prática e teoria.

No final de sua fundamentação, Taylor ressalta que não existe nenhum tipo de solução perfeita para todos os problemas das organizações, mas que existe, isso sim, um meio através do qual as organizações – ainda que em períodos de crise – podem amenizar e atravessar com honra esses períodos intermediários e inevitáveis:

Não é dito aqui que existe qualquer tipo de panaceia para todos os problemas dos empregados e empregadores. Assim como algumas pessoas nascem lentas ou ineficientes, e outras nascem gananciosas e brutas, bem como o vício e o crime estão

---

<sup>27</sup> Several papers have been written, describing the expedientes which have been adopted and the details which have been developed under scientific management and the steps to be taken in changing from the ordinary to the scientific type. But unfortunately most of the readers of these papers have mistaken the mechanism for the true essence. Scientific management fundamentally consists of certain broad general principles, a certain philosophy, which can be applied in many ways, and a description of what any one man or men may believe to be the best mechanism for applying these general principles should in no way be confused with the principles themselves.

conosco, exatamente por isso certa quantidade de pobreza, miséria e infelicidade sempre existirá conosco também. Nenhum sistema de administração, nenhum expediente singular – dentro do controle de qualquer homem ou de um conjunto de homens pode garantir prosperidade contínua para ambos os empregados e empregadores. Prosperidade depende de muitos fatores que estão além do controle de qualquer grupo de homens, de qualquer Estado, ou, ainda, de qualquer país; certos períodos inevitavelmente acontecerão, e ambos os lados irão sofrer, mais ou menos. É dito, contudo, que sob a Administração Científica os períodos intermediários serão mais prósperos, mais felizes, e mais livres de discórdia e dissensão. E também, que os períodos serão menores e mais curtos, e o sofrimento menor. E isso será particularmente verdadeiro em qualquer cidade, qualquer divisão do país, ou qualquer Estado que primeiro substitua os princípios da Administração Científica pelas regras ordinárias<sup>28</sup> (2013, p. 25, tradução nossa).

Destarte, pode-se finalizar este capítulo afirmando a distinção que Taylor faz entre experiência e teoria: uma coisa é o modo pelo qual o conceito se forma e apresenta no mundo real, outra é sua independência e perfeição conceitual. O autor mostra que por mais que a ciência da administração seja constituída de leis e princípios *a priori*, essas mesmas leis e princípios não são capazes de dar conta e esgotar toda a complexidade do real. Taylor continuamente estabelece em suas sentenças a diferença entre a materialidade do mundo externo e a conceitualidade da razão humana; destaca, portanto, a diferença entre o físico e o metafísico. Mas o modo pelo qual o mundo e sua respectiva fundamentação se dividem permanece sempre obscuro; não se encontra, por exemplo, o papel do conhecimento prático ou moral na fundamentação do conhecimento teórico, que fundamenta, de seu lado, o mundo natural externo e contingente. Como se vê, o autor aponta leis e princípios, mas, não mostra de onde eles partem ou onde residem, se estão no próprio mundo ou no entendimento humano. Por dedução, concebeu-se aqui um espaço para a metafísica em *The Principles of Scientific Management* (2013), mas há outro problema na Administração Científica, qual seja: em alguns momentos Taylor fundamenta as experiências organizacionais em costumes, na moral americana e inglesa – que estão do lado do conhecimento prático –, já em outros momentos, Taylor fundamenta as mesmas experiências no conhecimento teórico, e na sua

---

<sup>28</sup> It is not here claimed that any single panacea exists for all of the troubles of the working-people or of employers. As long as some people are born lazy or inefficient, and others are born greedy and brutal, as long as vice and crime are with us, just so long will a certain amount of poverty, misery, and unhappiness be with us also. No system of management, no single expedient – within the control of any man or any set of men can insure continuous prosperity to either workmen or employers. Prosperity depends upon so many factors entirely beyond the control of any one set of men, any state, or even any one country, that certain periods will inevitably come when both sides must suffer, more or less. It is claimed, however, that under scientific management the intermediate periods will be far more prosperous, far happier, and more free from discord and dissension. And also, that the periods will be fewer, shorter and the suffering less. And this will be particularly true in any one state which first substitutes the principles of scientific management for the rule of thumb.

respectiva metafísica, que não pode ser confundida com a metafísica dos costumes<sup>29</sup>. E, então, já não se tem somente a distinção entre matéria e forma, inerentes ao conhecimento teórico, pois com a inserção dos costumes, o conhecimento prático vem como uma nova forma de fundamentação, do que se conclui que a Administração Científica não tem simplesmente por fundamento a metafísica do real – que também é implícita na obra de Taylor –, mas possui uma metafísica ainda mais escondida, mais profunda e difícil de detectar nas ciências de um modo geral<sup>30</sup>: a metafísica dos costumes.

Se o autor diz que as experiências organizacionais podem ser sistematizadas e, desta maneira, podem se tornar “ciência”, dever-se-á necessariamente afirmar que isso só é possível pela metafísica do real. Se o autor diz que os funcionários reagem positivamente ou negativamente de acordo com a maior ou menor liberalidade com a qual o empregador os remunera, se deverá, do mesmo modo, afirmar que essa certeza só é possível mediante a metafísica dos costumes, carregada da tradição ocidental. Não se deve, pois, duvidar nem da primeira afirmação e nem da segunda, pois para cada afirmação há uma razão fundamentadora, que as fazem valer necessariamente. Há, de fato, uma metafísica implícita em *The Principles of Scientific Management* (2013), mas, somente essa constatação não é suficiente para dar conta de todas as asserções contidas na obra: é preciso que se tenha em mente o papel prático e teórico do conhecimento<sup>31</sup>, e que, ao mesmo tempo, saiba-se distinguir uma sentença prática de uma teórica, pois é nesse movimento, que tanto se apresenta como criação e ação quanto como análise e observação, que a ciência das organizações se constitui – só podendo ser pensada nessa unidade, uma vez que quase todos dados observacionais da experiência organizacional são resultados da prática e dos costumes humanos –, assim como qualquer outra ciência social aplicada.

<sup>29</sup> Kant trabalha mais profundamente o elemento moral, assim como o conceito de “metafísica dos costumes” e faz a devida introdução a esse novo conceito de metafísica em sua obra intitulada *Fundamentação da metafísica dos costumes* (2007). A metafísica dos costumes, já na *Crítica da razão pura* (2015), apresenta-se em oposição à metafísica da natureza, que no presente trabalho chama-se de “metafísica do real”. Basicamente, a diferença entre elas é que a primeira é puramente conceitual e não necessita do elemento material, já a segunda, tem por objeto um fenômeno, e por este fenômeno é limitada; a primeira cria, a segunda observa; a primeira está intimamente relacionada ao conceito de moral, a segunda, ao de ciência.

<sup>30</sup> Um dos maiores erros cometidos da parte dos cientistas é usarem nas ciências sociais aplicadas o mesmo método de exposição e sistematização utilizado pelas ciências naturais. Quando se investiga os elementos presentes nas ciências sociais aplicadas, tal como se está fazendo aqui, ao tomar-se como objeto de estudo a Administração Científica, percebe-se que, por maior que seja o esforço de tratar a Administração – ou qualquer outra ciência social aplicada – com os métodos das ciências naturais, no seu interior, invariavelmente, se encontra a síntese entre teoria e prática ou conceito e ideia exposta neste trabalho; e isso pelo motivo de não ser possível estabelecer nenhuma sentença verdadeira e universal, na ciência das organizações, sem que antes se tenha considerado a metafísica do real e a metafísica dos costumes, com seus respectivos objetos, numa síntese total. Assim, mesmo que Taylor não tenha deduzido e apresentado os fundamentos teórico e prático em *The Principles of Scientific Management*, pode-se perfeitamente encontrá-los de maneira implícita ao longo da obra.

<sup>31</sup> Os princípios da Administração Científica e das demais ciências sociais aplicadas são formulados pela unidade entre os conceitos obtidos na experiência teórica e as ideias obtidas na experiência prática organizacional.



#### 4 CONCLUSÃO

Após a leitura e depois que se tenha feito uma análise de conjunto do presente trabalho, espera-se que algo fique claro e que, ao menos neste ponto, não reste nenhuma dúvida ao leitor: há uma metafísica implícita na Administração Científica de Taylor, porém, essa metafísica também está pressuposta em todas as ciências particulares ou em todas as formas de conhecimento sistemático. Dessa constatação, necessariamente, aparecerão outras questões, que podem ser respondidas, cada uma, segundo a noção de metafísica concebida no presente trabalho a partir da síntese efetuada entre a metafísica kantiana e a metafísica hegeliana.

Partiu-se do ponto de que toda forma de experiência externa, seja ela organizacional – como a que se estudou aqui mais de perto –, física, sociológica, econômica etc., só pode ser considerada necessária – e, portanto, não contingente – se assentada no solo imutável da metafísica. Assim, quando Taylor (2015) sistematiza as experiências naturais dispersas – os dados observacionais – das organizações que tomou como objeto de estudo, isso fez – e assim só pôde proceder – com o auxílio de sua razão teórica, com a “metafísica do real”, e essa certeza, oriunda da razão, buscou-se na filosofia transcendental, ou melhor, no conceito de “síntese *a priori*”, presente da *Crítica da razão pura* (2015) de Kant. Mas, a partir da noção de metafísica, presente na *Fenomenologia do Espírito* (2013) de Hegel, descobriu-se que os dados observacionais – obtidos no campo empresarial – devem antes serem analisados enquanto resultado – parcial – da *produção espiritual*, do lado prático do conhecimento, do momento da ação e intercâmbio entre os homens e mulheres; e, deste modo, não se poderia emancipar a observação do elemento moral, pois toda a experiência organizacional observável é constituída, em parte, pela moral daquela organização, que por sua vez representa a moral do bairro que está inserida, e este bairro, da cidade, e esta cidade, do estado e, assim, sucessivamente, de modo que a Administração Científica, ao lado das demais ciências sociais aplicadas, somente são possíveis enquanto conhecimentos verdadeiros e fundamentados nas leis absolutas do entendimento, na medida em que são consideradas como unidade entre prática e teoria; ao passo que as ciências naturais estão assentadas na metafísica do real, e seus respectivos conteúdos são obtidos necessariamente no mundo externo fenomênico.

Assim, é correto dizer que este trabalho se utilizou do modelo de ciência exposto na *Crítica da razão* (2015) para expor ao leitor a essência das ciências naturais e, de maneira semelhante, utilizou-se do modelo de ciência apresentado na *Fenomenologia do Espírito* (2013) para demonstrar a essência das ciências sociais aplicadas.

Não se pode perder de vista nem por um único momento a metafísica implícita em *The Principles of Scientific Management* (2013), pois é ela a principal responsável por dizer o que pode ou não pode acontecer dentro de uma organização. Sem tal dedução do real, não se teria nem mesmo como dizer, naturalmente, que o sol nascerá todos os dias, como certa feita dissera Hume (1996), pois da experiência, tomada isoladamente, não se segue uma necessidade *a priori*; a experiência, ela mesma, é contingente sem o auxílio do plano puro do entendimento, sem a razão teórica ou especulativa. Com a metafísica, pois, passa a ser possível estabelecer leis e princípios imutáveis capazes de sistematizar a rotina e a dinâmica das empresas. Com o devido entendimento da metafísica, qualquer cientista torna-se imune aos ataques céticos, bem como aos argumentos capciosos que induzem até mesmo as mentes mais inteligentes à ideia de que o conhecimento é relativo e incerto.

Mas há um outro motivo para não perder-se de “vista” o elemento suprafísico da obra de Taylor, que se configura no seguinte: não há como entender a verdadeira dinâmica de uma organização, sua estrutura, seu “espírito” reinante por detrás de todas as experiências visíveis, isto é, nada daquilo que transcende a dedução teórica ou observacional seria possível caso não se compreenda, antes, a moral e os costumes que norteiam os membros dessa mesma organização. É preciso identificar os elementos que fizeram do “empirismo” empresarial uma ciência de fato. É preciso ir além da superfície e enxergar a dedução óbvia dos dados observáveis, ou seja, é preciso identificar as marcas da metafísica presentes na experiência, as quais permanecem implícitas na obra de Taylor; não obstante, é preciso dar um passo ainda maior: deve-se descobrir a moral e os costumes que estão, em *The Principles of Scientific Management* (2013), fundamentando o outro lado da experiência concreta; e o que está – para além da metafísica do real – fundamentando tal experiência chama-se metafísica dos costumes, localizada nos domínios da razão prática, uma faculdade capaz de afirmar com total autoridade e certeza que “The principal object of management should be to secure the maximum prosperity for the employer, coupled with the maximum prosperity for each employee” (TAYLOR, 2013, p. 8).

Do mesmo modo que não se pode separar absolutamente a razão prática da teórica – divisão que é feita somente de modo abstrato, para fim didático –, não se pode conceber nenhuma ciência social aplicada esquecendo a unidade fundamental entre uma metafísica do real – composta por matéria e forma – e uma metafísica dos costumes – composta pela atividade criadora e pela moral vigente da atmosfera que se analisa. Ora, sendo a Administração uma ciência que se encaixa neste quadro, é certo pressupor que sua essência é justamente essa unidade entre conhecimento prático e teórico.

É, pois, proposto um novo olhar, uma nova perspectiva para o estudo da obra de Taylor. É proposto enxergar o que Taylor não enxergou. Propõe-se ir além do sistema científico da Administração que não pôde apresentar o fundamento científico e moral do seu próprio fundamento, cuidando para, ao mesmo tempo, não se permitir que o leitor seja – irrefletidamente – levado pelo relativismo empresarial reinante nos últimos dias, onde o conhecimento legítimo tornou-se impossível. Isso é buscado para que se consiga, duma maneira verdadeiramente clara, apresentar as leis da Administração e o modo pelo qual podem ser consideradas leis, e o motivo pelo qual certos princípios, considerados de fato eficazes, num determinado país, não serem eficazes e produtivos noutro. E tudo isso para que se consiga, por fim, dizer o que definitivamente permanece e não varia de modo algum na ciência das organizações, e, concomitantemente, consiga-se mostrar o que varia, bem como as causas de cada uma dessas afirmações.

## REFERÊNCIAS

- FICHTE, Johann Gottlieb. **A doutrina da ciência de 1794 e outros escritos**. Trad. Rubens Rodrigues Torres Filho. 5ª ed. São Paulo: Nova Cultural, 1992.
- HEGEL, Georg Wilhelm Friedrich. **Fenomenologia do espírito**. Trad. Paulo Meneses. 8ª ed. Petrópolis: Vozes, 2013.
- HUME, David. **Investigação acerca do entendimento humano**. Trad. Anoar Aiex. São Paulo: Nova Cultural, 1996.
- KANT, Immanuel. **Crítica da razão pura**. Trad. Fernando Costa Mattos. 4ª ed. Petrópolis: Vozes, 2015.
- KANT, Immanuel. **Fundamentação da metafísica dos costumes**. Trad. Paulo Quintela. Lisboa: Edições 70, 2007.
- MARSHALL, Alfred. **Principles of economics**. La Vergne: Lightning Source, 2009.
- MARX, Karl. **O capital**. Trad. Ronaldo Alves Schmidt. 7ª ed. Rio de Janeiro: LTC, 2014.
- MASLOW, A. H. **A Theory of Human Motivation**. USA: Merchant Books, 2013.
- MENGER, Carl. **Principles of economics**. Auburn, 2007.
- MINTZBERG, Henry. et al. **Harvard business review on leadership**. Boston: Harvard Business School Press, 1998.

## *Latin American Journal of Development*

MORMON. **The book of Mormon**. Trad. Joseph Smith. Salt Lake City: The Church of Jesus Christ of Latter-day Saints, 2013.

NEWTON, Isaac. **Princípios matemáticos da filosofia natural**. Trad. Carlos de Mattos. São Paulo: Nova Cultural, 1996.

REALE, Giovanni. **História da filosofia: filosofia pagã antiga, v. 1**. Trad. Ivo Storniolo. São Paulo: Paulus, 2003.

REALE, Giovanni. **História da filosofia, 5: do romantismo ao empiriocriticismo**. Trad. Ivo Storniolo. São Paulo: Paulus, 2005.

SMITH, A. **A riqueza das nações**. Trad. Alexandre Amaral Rodrigues e Eunice Ostrensky. 2ª ed. São Paulo: Martins Fontes, 2012.

TAYLOR, Frederick Winslow. **The Principles of Scientific Management**. USA: CreateSpace, 2013.

TICHY, Noel M. **The leadership engine: how winning companies build leaders at every level**. New York: HarperCollins Publishers, 1997