

The background of the cover features a dark blue color scheme with a glowing blue line graph and a candlestick chart. The line graph has several peaks and valleys, with some points highlighted by small white circles. The candlestick chart is visible in the upper right corner. The overall aesthetic is modern and tech-oriented.

Os paradigmas da administração:

# Princípios e contextos

---

Elói Martins Senhoras  
(Organizador)



Os paradigmas da administração:

# Princípios e contextos

---

Elói Martins Senhoras  
(Organizador)

**Editora chefe**

Profª Drª Antonella Carvalho de Oliveira

**Editora executiva**

Natalia Oliveira

**Assistente editorial**

Flávia Roberta Barão

**Bibliotecária**

Janaina Ramos

**Projeto gráfico**

Bruno Oliveira

Camila Alves de Cremo

Daphynny Pamplona

Luiza Alves Batista

Natália Sandrini de Azevedo

**Imagens da capa**

iStock

**Edição de arte**

Luiza Alves Batista

2022 by Atena Editora

Copyright © Atena Editora

Copyright do texto © 2022 Os autores

Copyright da edição © 2022 Atena Editora

Direitos para esta edição cedidos à Atena Editora pelos autores.

Open access publication by Atena Editora



Todo o conteúdo deste livro está licenciado sob uma Licença de Atribuição *Creative Commons*. Atribuição-Não-Comercial-NãoDerivativos 4.0 Internacional (CC BY-NC-ND 4.0).

O conteúdo dos artigos e seus dados em sua forma, correção e confiabilidade são de responsabilidade exclusiva dos autores, inclusive não representam necessariamente a posição oficial da Atena Editora. Permitido o *download* da obra e o compartilhamento desde que sejam atribuídos créditos aos autores, mas sem a possibilidade de alterá-la de nenhuma forma ou utilizá-la para fins comerciais.

Todos os manuscritos foram previamente submetidos à avaliação cega pelos pares, membros do Conselho Editorial desta Editora, tendo sido aprovados para a publicação com base em critérios de neutralidade e imparcialidade acadêmica.

A Atena Editora é comprometida em garantir a integridade editorial em todas as etapas do processo de publicação, evitando plágio, dados ou resultados fraudulentos e impedindo que interesses financeiros comprometam os padrões éticos da publicação. Situações suspeitas de má conduta científica serão investigadas sob o mais alto padrão de rigor acadêmico e ético.

**Conselho Editorial****Ciências Humanas e Sociais Aplicadas**

Prof. Dr. Adilson Tadeu Basquerote Silva – Universidade para o Desenvolvimento do Alto Vale do Itajaí

Prof. Dr. Alexandre de Freitas Carneiro – Universidade Federal de Rondônia

Prof. Dr. Alexandre Jose Schumacher – Instituto Federal de Educação, Ciência e Tecnologia do Paraná

Prof. Dr. Américo Junior Nunes da Silva – Universidade do Estado da Bahia

Profª Drª Ana Maria Aguiar Frias – Universidade de Évora

Profª Drª Andréa Cristina Marques de Araújo – Universidade Fernando Pessoa



Prof. Dr. Antonio Carlos da Silva – Universidade Católica do Salvador  
Prof. Dr. Antonio Carlos Frasson – Universidade Tecnológica Federal do Paraná  
Prof. Dr. Antonio Gasparetto Júnior – Instituto Federal do Sudeste de Minas Gerais  
Prof. Dr. Antonio Isidro-Filho – Universidade de Brasília  
Prof. Dr. Arnaldo Oliveira Souza Júnior – Universidade Federal do Piauí  
Prof. Dr. Carlos Antonio de Souza Moraes – Universidade Federal Fluminense  
Prof. Dr. Crisóstomo Lima do Nascimento – Universidade Federal Fluminense  
Prof<sup>o</sup> Dr<sup>a</sup> Cristina Gaio – Universidade de Lisboa  
Prof. Dr. Daniel Richard Sant’Ana – Universidade de Brasília  
Prof. Dr. Deyvison de Lima Oliveira – Universidade Federal de Rondônia  
Prof<sup>o</sup> Dr<sup>a</sup> Dilma Antunes Silva – Universidade Federal de São Paulo  
Prof. Dr. Edvaldo Antunes de Farias – Universidade Estácio de Sá  
Prof. Dr. Elson Ferreira Costa – Universidade do Estado do Pará  
Prof. Dr. Eloi Martins Senhora – Universidade Federal de Roraima  
Prof. Dr. Gustavo Henrique Cepolini Ferreira – Universidade Estadual de Montes Claros  
Prof. Dr. Humberto Costa – Universidade Federal do Paraná  
Prof<sup>o</sup> Dr<sup>a</sup> Ivone Goulart Lopes – Istituto Internazionele delle Figlie de Maria Ausiliatrice  
Prof. Dr. Jadilson Marinho da Silva – Secretaria de Educação de Pernambuco  
Prof. Dr. Jadson Correia de Oliveira – Universidade Católica do Salvador  
Prof. Dr. José Luis Montesillo-Cedillo – Universidad Autónoma del Estado de México  
Prof. Dr. Julio Candido de Meirelles Junior – Universidade Federal Fluminense  
Prof. Dr. Kárpio Márcio de Siqueira – Universidade do Estado da Bahia  
Prof<sup>o</sup> Dr<sup>a</sup> Keyla Christina Almeida Portela – Instituto Federal do Paraná  
Prof<sup>o</sup> Dr<sup>a</sup> Lina Maria Gonçalves – Universidade Federal do Tocantins  
Prof<sup>o</sup> Dr<sup>a</sup> Lucicleia Barreto Queiroz – Universidade Federal do Acre  
Prof. Dr. Luis Ricardo Fernandes da Costa – Universidade Estadual de Montes Claros  
Prof. Dr. Lucio Marques Vieira Souza – Universidade do Estado de Minas Gerais  
Prof<sup>o</sup> Dr<sup>a</sup> Natiéli Piovesan – Instituto Federal do Rio Grande do Norte  
Prof<sup>o</sup> Dr<sup>a</sup> Marianne Sousa Barbosa – Universidade Federal de Campina Grande  
Prof. Dr. Marcelo Pereira da Silva – Pontifícia Universidade Católica de Campinas  
Prof<sup>o</sup> Dr<sup>a</sup> Maria Luzia da Silva Santana – Universidade Federal de Mato Grosso do Sul  
Prof. Dr. Miguel Rodrigues Netto – Universidade do Estado de Mato Grosso  
Prof. Dr. Pedro Henrique Máximo Pereira – Universidade Estadual de Goiás  
Prof. Dr. Pablo Ricardo de Lima Falcão – Universidade de Pernambuco  
Prof<sup>o</sup> Dr<sup>a</sup> Paola Andressa Scortegagna – Universidade Estadual de Ponta Grossa  
Prof<sup>o</sup> Dr<sup>a</sup> Rita de Cássia da Silva Oliveira – Universidade Estadual de Ponta Grossa  
Prof. Dr. Rui Maia Diamantino – Universidade Salvador  
Prof. Dr. Saulo Cerqueira de Aguiar Soares – Universidade Federal do Piauí  
Prof. Dr. Urandi João Rodrigues Junior – Universidade Federal do Oeste do Pará  
Prof<sup>o</sup> Dr<sup>a</sup> Vanessa Bordin Viera – Universidade Federal de Campina Grande  
Prof<sup>o</sup> Dr<sup>a</sup> Vanessa Ribeiro Simon Cavalcanti – Universidade Católica do Salvador  
Prof. Dr. William Cleber Domingues Silva – Universidade Federal Rural do Rio de Janeiro  
Prof. Dr. Willian Douglas Guilherme – Universidade Federal do Tocantins



## Os paradigmas da administração: princípios e contextos

**Diagramação:** Daphynny Pamplona  
**Correção:** Maiara Ferreira  
**Indexação:** Amanda Kelly da Costa Veiga  
**Revisão:** Os autores  
**Organizador:** Elói Martins Senhoras

### Dados Internacionais de Catalogação na Publicação (CIP)

P222 Os paradigmas da administração: princípios e contextos /  
Organizador Elói Martins Senhoras. – Ponta Grossa -  
PR: Atena, 2022.

Formato: PDF

Requisitos de sistema: Adobe Acrobat Reader

Modo de acesso: World Wide Web

Inclui bibliografia

ISBN 978-65-258-0145-2

DOI: <https://doi.org/10.22533/at.ed.452220205>

1. Administração. I. Senhoras, Elói Martins  
(Organizador). II. Título.

CDD 658

Elaborado por Bibliotecária Janaina Ramos – CRB-8/9166

**Atena Editora**  
Ponta Grossa – Paraná – Brasil  
Telefone: +55 (42) 3323-5493  
[www.atenaeditora.com.br](http://www.atenaeditora.com.br)  
contato@atenaeditora.com.br



**Atena**  
Editora  
Ano 2022

## DECLARAÇÃO DOS AUTORES

Os autores desta obra: 1. Atestam não possuir qualquer interesse comercial que constitua um conflito de interesses em relação ao artigo científico publicado; 2. Declaram que participaram ativamente da construção dos respectivos manuscritos, preferencialmente na: a) Concepção do estudo, e/ou aquisição de dados, e/ou análise e interpretação de dados; b) Elaboração do artigo ou revisão com vistas a tornar o material intelectualmente relevante; c) Aprovação final do manuscrito para submissão.; 3. Certificam que os artigos científicos publicados estão completamente isentos de dados e/ou resultados fraudulentos; 4. Confirmam a citação e a referência correta de todos os dados e de interpretações de dados de outras pesquisas; 5. Reconhecem terem informado todas as fontes de financiamento recebidas para a consecução da pesquisa; 6. Autorizam a edição da obra, que incluem os registros de ficha catalográfica, ISBN, DOI e demais indexadores, projeto visual e criação de capa, diagramação de miolo, assim como lançamento e divulgação da mesma conforme critérios da Atena Editora.



## DECLARAÇÃO DA EDITORA

A Atena Editora declara, para os devidos fins de direito, que: 1. A presente publicação constitui apenas transferência temporária dos direitos autorais, direito sobre a publicação, inclusive não constitui responsabilidade solidária na criação dos manuscritos publicados, nos termos previstos na Lei sobre direitos autorais (Lei 9610/98), no art. 184 do Código penal e no art. 927 do Código Civil; 2. Autoriza e incentiva os autores a assinarem contratos com repositórios institucionais, com fins exclusivos de divulgação da obra, desde que com o devido reconhecimento de autoria e edição e sem qualquer finalidade comercial; 3. Todos os e-book são *open access*, *desta forma* não os comercializa em seu site, sites parceiros, plataformas de *e-commerce*, ou qualquer outro meio virtual ou físico, portanto, está isenta de repasses de direitos autorais aos autores; 4. Todos os membros do conselho editorial são doutores e vinculados a instituições de ensino superior públicas, conforme recomendação da CAPES para obtenção do Qualis livro; 5. Não cede, comercializa ou autoriza a utilização dos nomes e e-mails dos autores, bem como nenhum outro dado dos mesmos, para qualquer finalidade que não o escopo da divulgação desta obra.



## APRESENTAÇÃO

A sistematização do pensamento administrativo tem uma evolução marcada pela recíproca influência da abstração de modelos e teorias no campo das ideias junto a avanços empíricos nas habilidades e tecnologias no campo das materialidades findando potencializar novos produtos, serviços e processos de gestão nas diferentes organizações.

Partindo deste cenário, o objetivo do presente livro, “Os Paradigmas da Administração: Princípios e Contextos”, é fomentar uma análise sobre o campo de Administração por meio de um roteiro fundamentado em uma perspectiva teórico-metodológico eclética que valoriza a discussão sobre diferentes temáticas e a apreensão empírica dos fenômenos e fatos no estudo das organizações e de sua gestão.

Destarte, a complexidade existente no mundo material e do mundo das ideias é captada neste livro a partir de um conjunto de capítulos que compartilha a preocupação de apresentar os respectivos debates e análises temáticas dentro de um explícito rigor científico, sem perder a contextualização de um implícito ecletismo teórico-metodológico presente na obra como um todo

A natureza exploratória, descritiva e explicativa quanto aos fins e a abordagem quali-quantitativa caracterizam o perfilamento metodológico desta obra, sendo o método teórico-dedutivo o fundamento para a utilização, tanto, de revisões bibliográficas e estudos de caso como procedimentos de levantamento de dados, quanto, de hermenêutica administrativa na análise de dados.

Estruturada em vinte capítulos, esta obra apresenta uma visão panorâmica sobre relevantes discussões no campo da Administração, abordando as clássicas vertentes público e privada por meio de instigantes estudos de caso nos quais é possível se apreender uma série de teorias, modelos e princípios que fundamentam os contemporâneos estudos administrativos.

As discussões presentes neste livro somente foram possíveis em função da presença de um esforço coletivo de pesquisa no campo epistemológico da Administração e em áreas afins, demonstrando a relevância da colaboração científica por meio de uma funcional rede internacional de pesquisadores com origem em diferentes instituições públicas e privadas de ensino e pesquisa do Brasil, Moçambique e México.

A indicação desta obra é recomendada para um extenso número de leitores, uma vez que foi escrito por meio de uma linguagem fluída e de uma abordagem didática que valoriza o poder de comunicação e da transmissão de informações e conhecimentos, tanto para um público leigo não afeito a tecnicismos, quanto para um público especializado de acadêmicos interessados pelos estudos administrativos.

Excelente leitura!

Elói Martins Senhoras




## SUMÁRIO

### **CAPÍTULO 1..... 1**

O SABER ANTES DO SABER NA DISCIPLINA DE ADMINISTRAÇÃO: UMA REFLEXÃO EPISTEMOLÓGICA


Jamur Johnas Marchi

 <https://doi.org/10.22533/at.ed.4522202051>

### **CAPÍTULO 2..... 25**

SABERES ÉTICOS EN LOS NUEVOS MODELOS DE FORMACIÓN DE EMPRENDEDORES UNIVERSITARIOS


Martha Silvia Torres Hidalgo

 <https://doi.org/10.22533/at.ed.4522202052>

### **CAPÍTULO 3..... 36**

O RESGATE DA IDENTIDADE DA MULHER VÍTIMA DE VIOLÊNCIA POR MEIO DO DESENVOLVIMENTO DA ATITUDE EMPREENDEDORA

Denize Grzybovski


 <https://doi.org/10.22533/at.ed.4522202053>

### **CAPÍTULO 4..... 50**

A INOVAÇÃO A PARTIR DO RELACIONAMENTO COM OS CLIENTES NAS MÉDIAS E PEQUENAS EMPRESAS

Josiane Cristina Batista Da Silva

Kelly Cristina De Lira Lixandrão


 <https://doi.org/10.22533/at.ed.4522202054>

### **CAPÍTULO 5..... 63**

QUARENTENA E *HOME OFFICE* SEM PIJAMA: COGNIÇÃO DO VESTUÁRIO E O PODER DAS ROUPAS SOBRE A AUTOIMAGEM E A PRODUTIVIDADE

Sintya de Paula Jorge Motta

Leila Rabello de Oliveira

 <https://doi.org/10.22533/at.ed.4522202055>


### **CAPÍTULO 6..... 85**

PERCEPÇÕES SOBRE OS FENÔMENOS DA INFORMALIDADE E SEUS PARES PRECARIZAÇÃO E FLEXIBILIZAÇÃO: UMA ANÁLISE EM CONSTRUÇÃO SOBRE O TRABALHO NAS PLATAFORMAS DIGITAIS NO CONTEXTO BRASILEIRO

Ludmila Rodrigues Antunes

Carolina Krugel Marquez

Marina Ferraz


 <https://doi.org/10.22533/at.ed.4522202056>

### **CAPÍTULO 7..... 97**

A IMPORTÂNCIA DA DESCRIÇÃO DE CARGOS E FUNÇÕES COMO MEIO DE GESTÃO

## ESTRATÉGICA DE EMPRESAS


Zelúdio Rendes Magalhães Guerra

 <https://doi.org/10.22533/at.ed.4522202057>

### **CAPÍTULO 8..... 103**

A LIDERANÇA PLÁSTICA E INTEGRATIVA EM UM CONTEXTO DE DIVERSIDADE GERACIONAL


Sylvana Lima Teixeira

 <https://doi.org/10.22533/at.ed.4522202058>

### **CAPÍTULO 9..... 112**

RELATO DE EXPERIÊNCIA: ELABORAÇÃO DE PROJETO DE CONSULTORIA PARA A ÁREA DE RECURSOS HUMANOS

Norma Licciardi


 <https://doi.org/10.22533/at.ed.4522202059>

### **CAPÍTULO 10..... 120**

A MONARQUIA PATRIMONIALISTA COMO FONTE DO GERENCIALISMO BRASILEIRO: UMA DIGRESSÃO HISTÓRICA NO DIREITO ADMINISTRATIVO

Fernanda Cláudia Araújo da Silva

Francisco Yuri de Sousa Menezes


 <https://doi.org/10.22533/at.ed.45222020510>

### **CAPÍTULO 11..... 131**

A NOVA LEI DE LICITAÇÕES EM PAUTA: PRINCIPAIS INOVAÇÕES MATERIAIS E PROCESSUAIS NO CONTEXTO DAS CONTRATAÇÕES PÚBLICAS BRASILEIRAS

Stephane Gonçalves Loureiro Pereira

Pedro Durão


 <https://doi.org/10.22533/at.ed.45222020511>

### **CAPÍTULO 12..... 148**

ANÁLISE DO CUMPRIMENTO DAS PORTARIAS DO SISTEMA DE GESTÃO DE DOCUMENTOS DE ARQUIVO (SIGA) PELAS INSTITUIÇÕES FEDERAIS DE ENSINO

Ramon Maciel Ferreira

Martius Vicente Rodriguez y Rodriguez

 <https://doi.org/10.22533/at.ed.45222020512>

### **CAPÍTULO 13..... 159**


A LEI DE RESPONSABILIDADE FISCAL (LRF) COMO INSTRUMENTO GERENCIAL PARA A ADMINISTRAÇÃO PÚBLICA: O CASO DO MUNICÍPIO DE SALINAS - MG






Eliane De Fátima Alves

Kleberson Cardoso Jardim


Lázaro Barbosa Santos

Sthefany Silva Souza

 <https://doi.org/10.22533/at.ed.45222020513>

<b>CAPÍTULO 14</b> .....	<b>173</b>
CHINA E BRASIL: UM ESTUDO SOBRE OS INVESTIMENTOS NA INFRAESTRUTURA LOGÍSTICA NACIONAL	
Guilherme Dias Pereira	
Allef dos Santos Cavalcanti	
Hellen Xavier das Chagas	
 <a href="https://doi.org/10.22533/at.ed.45222020514">https://doi.org/10.22533/at.ed.45222020514</a>	
<b>CAPÍTULO 15</b> .....	<b>185</b>
CONSUMIDORES OMNICHANNEL BRASILEIROS	
Renato Braga Fernandes	
 <a href="https://doi.org/10.22533/at.ed.45222020515">https://doi.org/10.22533/at.ed.45222020515</a>	
<b>CAPÍTULO 16</b> .....	<b>197</b>
CONSUMO DE ÁLCOOL, TABACO E OUTRAS DROGAS NO ENSINO SUPERIOR: ESTUDO SOBRE OS IMPACTOS DO USO DE ATOD`S POR ESTUDANTES UNIVERSITÁRIOS	
Camila Moreira Almeida de Miranda	
Larissa Namie Sakamoto	
 <a href="https://doi.org/10.22533/at.ed.45222020516">https://doi.org/10.22533/at.ed.45222020516</a>	
<b>CAPÍTULO 17</b> .....	<b>211</b>
ELEMENTOS DE ANÁLISE MERCADOLÓGICA PARA IMPLANTAÇÃO DE UM RESTAURANTE SELF-SERVICE NO RIO DE JANEIRO	
Rafael Ferreira Almeida	
Daniele Cristina Pereira Passos	
 <a href="https://doi.org/10.22533/at.ed.45222020517">https://doi.org/10.22533/at.ed.45222020517</a>	
<b>CAPÍTULO 18</b> .....	<b>229</b>
MAPEAMENTO DA CADEIA DE VALOR (VSM), PARA ANÁLISE DO PROCESSO LOGÍSTICO INTERNO EM UMA EMPRESA DO SETOR AUTOMOTIVO	
Alfonso Cano Lima	
Rosa Cortés Aguirre	
 <a href="https://doi.org/10.22533/at.ed.45222020518">https://doi.org/10.22533/at.ed.45222020518</a>	
<b>CAPÍTULO 19</b> .....	<b>239</b>
A COMUNICAÇÃO COMO FERRAMENTA PARA A GESTÃO DE CONFLITOS ORGANIZACIONAIS	
Tiago Ferreira Bezerra	
 <a href="https://doi.org/10.22533/at.ed.45222020519">https://doi.org/10.22533/at.ed.45222020519</a>	
<b>CAPÍTULO 20</b> .....	<b>256</b>
PROPUESTA DE UN SISTEMA DE GENERACIÓN SOLAR FOTOVOLTAICA EN EL EDIFICIO E DEL ITLAC	
Rolando Martínez Mora	
Rosina Pérez Sánchez	
Brenda Araceli Gallardo Infante	

Alexis René Valdovinos Noguera

 <https://doi.org/10.22533/at.ed.45222020520>

<b>SOBRE O ORGANIZADOR.....</b>	<b>266</b>
<b>ÍNDICE REMISSIVO.....</b>	<b>267</b>

# CAPÍTULO 1

## O SABER ANTES DO SABER NA DISCIPLINA DE ADMINISTRAÇÃO: UMA REFLEXÃO EPISTEMOLÓGICA

Data de aceite: 01/04/2022

Data de submissão: 01/02/2022

**Jamur Johnas Marchi**

Universidade Federal da Integração Latino  
Americana  
Foz do Iguaçu  
<http://lattes.cnpq.br/6859399120420257>

**RESUMO:** O presente ensaio discute as principais correntes de pensamento e sua influência na formação da disciplina administração. O estudo se desenvolve sobre uma revisão das correntes do pensamento moderno que compõem o arcabouço funcionalista na ciência da administração. Também, buscou-se verificar na dialética, no pós-estruturalismo e no pensamento complexo, outros pré-saberes que influenciam a ciência da administração recentemente. A reflexão epistemológica é encaminhada chamando a atenção para o risco de clausura ao qual a disciplina administração tem sido submetida pelo paradigma denominado funcionalista. Contra este, o pensamento dialético e pós-estruturalista tem ajudado a romper com tal clausura, já o pensamento complexo, se apresenta como uma visão integradora, que almeja unir contrários, o que requer ser mais bem compreendido no campo dos estudos em administração.

**PALAVRAS-CHAVE:** ciência da administração, bases do conhecimento, correntes do pensamento, epistemologia da administração.

### THE PREVIOUS KNOWLEDGE TO KNOWLEDGE IN THE DISCIPLINE OF ADMINISTRATION: AN EPISTEMOLOGICAL REFLECTION

**ABSTRACT:** This essay discusses the basis of the main lines of thought and how they influenced the formation of knowledge in the science of administration. The study is conducted on a review of the lines of modern thought that comprise the functionalist skeleton in the science of administration. Also, we sought in the dialectic, post-structuralism and complex thought, analyze other pre-knowledge that influence the administration science recently. We sent the epistemological reflection and calling attention to the risk of closure to which science of administration has been submitted by the functionalist paradigm. Against this, dialectical thought and post-structuralism has helped break such closure. Complex thinking, is presented as an integrative vision, which requires to be better understood in the management studies.

**KEYWORDS:** Management science, knowledge bases, currents of thought, epistemology of administration.

### INTRODUÇÃO

A administração nasceu dentro das ciências sociais sob o rótulo de “aplicada”. Dos princípios da administração científica de Taylor e Fayol emergiram seus principais postulados. Depois, as escolas das relações humanas, estruturalista e contingencial contribuíram para a formação de um corpo teórico chamado de teoria geral da administração ou TGA, como

é mais conhecida. Neste corpo teórico encontram-se as mais diversas ferramentas de aplicação à prática gerencial. Todo administrador que passou pelas escolas de administração no Brasil sabe muito bem isso. Entretanto, crer simplesmente que este corpo representa cientificamente a administração seria como ainda crer que o Brasil fora “descoberto” por Pedro Álvares Cabral. De fato, as raízes da ciência da administração, seus pré-saberes, remontam outros tempos, outras épocas, antes mesmo da própria sociologia.

Atualmente, uma das problemáticas da administração como ciência no Brasil reside no distanciamento entre seu corpo teórico e a realidade das organizações. As concepções reproduzidas nas escolas e difundidas pelos meios científicos parecem refletir apenas parte das tipologias organizacionais brasileiras (SERVA, 1992). Além disso, de maneira geral, ou seja, não só no Brasil, a administração tem sofrido com desvios epistemológicos como os sugeridos por Chevallier & Loschak (1982), o parasitismo ideológico, o empirismo e o normativismo. Tais desvios decorrem de insuficiente reflexão epistemológica, da pré-concepção do seu objeto e da conseqüente formação dos seus pesquisadores. Acrescenta-se a estes, inspirado em Kuhn (1987), uma possível clausura na relação comunidade-paradigma, ou seja, pode haver uma espécie de circuito recursivo entre paradigma vigente e comunidade científica que o compartilha, reforçando-os mutuamente.

Por outro lado, esforços para superar tais obstáculos estão sendo realizados já há algumas décadas. De acordo com Audet & Déry (1996) uma nova epistemologia, de inspiração historiográfica e sociológica, avança sobre os campos da administração. Coadunando com os esforços que buscam desenvolver uma epistemologia na ciência da administração, este ensaio propõe uma reflexão sobre as bases do conhecimento, ou seja, os pré-saberes que moldam a ciência, visando contribuir com para o olhar epistêmico da ciência da administração. Então, pretende-se chamar a atenção do leitor, ainda que brevemente, para as raízes do conhecimento moderno e ampliar a visão sobre o campo da administração.

É necessário destacar que não se pretende aqui travar uma discussão excludente entre paradigmas dominante ou emergente, ou entre abordagens gerenciais e críticas, mas sim, trazer à luz aspectos que influenciam o desenvolvimento das ciências da administração. Neste sentido, a análise epistemológica sobre a ciência da administração é importante na medida em que oferece condições de confrontar o conhecimento especialista do tema com as principais correntes de pensamento que influenciaram o desenvolvimento das ciências e da filosofia. Este confronto permite reflexões em direção de uma ciência da administração epistemologicamente robusta.

Para alcançar estes objetivos, o presente ensaio será guiado por uma revisão das correntes de pensamento seguidas de uma discussão entre as ideias dos principais autores. Inicia-se o primeiro tópico trazendo os conceitos de pré-saber, saber e paradigma, fundamentais para o entendimento do trabalho; segue-se com uma apresentação das correntes do pensamento científico; explicitam-se as influências destas correntes no

conhecimento da ciência da administração em um tópico de discussão; e, por fim são levantadas algumas questões e ponderações para estimular o debate epistemológico em administração.

## **PRÉ-SABER, SABER E PARADIGMA**

A formação de um corpo de conhecimento em torno de uma ciência representa um conjunto de saberes. Segundo Japiassu (1991, p. 15) considera-se saber “todo um conjunto de conhecimentos metodicamente adquiridos, mais ou menos sistematicamente organizados e susceptíveis de serem transmitidos por um processo pedagógico de ensino”. Este conceito é geral e engloba todos os tipos de saberes. Em termos de ciência, o autor é mais específico, limitando às ciências os saberes matemáticos e empíricos. Contudo, alerta que existe sempre uma aquisição não científica por traz do saber científico, o pré-saber.

Em outras palavras, para todo o conjunto de saberes existe o pré-saber. Para estudar o conhecimento, para compreendê-lo em termos desta relação de saber/pré-saber, enfim de suas raízes e como um produto do intelecto humano a ciência conta com estudos epistemológicos. A epistemologia pode ser definida etimologicamente como o discurso sobre a ciência. Em outras palavras, preocupa-se com a reflexão sobre o saber e seus pré-saberes. A epistemologia pode ser global ou particular, ou ainda específica, quando trata de uma disciplina (JAPIASSU, 1991). Neste caso, quando se pretende refletir, sobre as raízes, os pré-saberes que constituíram a base do conhecimento da ciência da administração, tal estudo emprega uma epistemologia específica.

Ainda, para este ensaio a noção de paradigma no sentido kuhniano é relevante, pois permite a reflexão sobre a relação comunidade/paradigma. Para Kuhn (1987) paradigma esta relacionado às crenças, valores e técnicas assumidas por uma sociedade científica. Tais elementos formam um modelo de pensamento capaz de trazer respostas por um período de tempo, até que tal modelo seja questionado e substituído por um novo. Ainda com a contribuição de Kuhn (1987, p. 219) o paradigma possui uma relação circular com a comunidade que o compartilha, ou seja, ao mesmo tempo em que “um paradigma é aquilo que uma comunidade compartilha, uma comunidade científica consiste em homens que compartilham de um paradigma.” Ou seja, voltando à preocupação central deste ensaio, existe o risco de clausura ou fechamento, de isolamento, nesta relação recursiva nas comunidades científicas, do que não foge ao risco a ciência da administração.

Uma alternativa para superar a clausura paradigmática é sugerida por Morgan (2005) quando este recomenda a adoção de um pluralismo teórico e metafórico, de modo a permitir o desenvolvimento de novas perspectivas para a análise organizacional. O problema, segundo o autor, é que a cosmo visão vigente dos teóricos das organizações está baseado em algumas metáforas características de um único paradigma, o funcionalista. Desta forma, somente metáforas de outras correntes de pensamento teriam algo a oferecer

e a desafiar as suposições fundamentais da ortodoxia. Neste sentido, o conhecimento de tais correntes de pensamento se reveste de valor, pois representam as raízes do paradigma da ciência da administração, ou seja, o conjunto de pré-saberes que moldam os saberes, técnicas, modelos e regras que dominam, integram e são partilhados pela comunidade da ciência da administração.

## **CORRENTES DE PENSAMENTO**

Neste tópico apresentam-se as principais correntes de pensamento científico as quais se configuram como pré-saberes de diversos campos científicos, incluindo-se o da administração. Notadamente, explorar tais correntes seria um esforço demasiado para este ensaio, de modo que a preocupação central consiste em destacar as ideias elementares de cada corrente. Inicia-se com o racionalismo/empirismo, segue-se com o positivismo/utilitarismo, após se apresenta o funcionalismo e o sistemismo. Estas correntes congregam-se no paradigma vigente. Finaliza-se o presente tópico com as correntes, dialética e pós-estruturalista, as quais representam uma oposição ao paradigma vigente, e o pensamento complexo, que procura unir os contraditórios em um arcabouço complexo.

## **PENSAMENTO RACIONAL E EMPÍRICO**

Bacon e Descartes são os autores de referência cuja leitura permite apreciar os postulados da ciência moderna: o empirismo e o racionalismo. Comum ao trabalho dos três pensadores são as citações carregadas de desprezo aos seus antecessores o que indica o momento de ruptura com o conhecimento até então estabelecido, em busca de um pensamento racional.

Francis Bacon (1799) em *Novum Organum* procurou estabelecer uma forma para estudar a natureza empiricamente. Bacon, inicialmente, critica os resultados da ciência de sua época e atribui estes mais ao acaso. Também critica o uso da lógica e do silogismo, atestando falta de solidez em seu uso. Preocupa-se então em propor meios para auxiliar a mente a organizar a investigação. Propõe a busca por experimentos que iluminem as causas, para, a partir delas, se chegar aos axiomas e resultados práticos, dentro de uma linha ou processo contínuo de evolução do conhecimento.

Nota-se, em Bacon (1799) um espírito entusiasta em tentar estabelecer meios para “se conhecer a verdade de forma clara e manifesta”. Em suas máximas, encontram-se também críticas aos antecessores e certa exaltação a razão e ao método investigativo, que segundo ele, conduziria o pensamento em busca da verdade. O interessante em Bacon é sua tentativa de estabelecer elementos balizadores do pensamento a fim de não deixá-lo em devaneio. Para Bacon a investigação deveria buscar as causas (verdades evidentes) para depois se chegar às conseqüências, o que parece lógico e linear.

Na obra de Descartes (1799) encontra-se a exaltação ao racionalismo para a



investigação das verdades. Antes de propor seu método, o autor declara que seu designio fora, antes de tudo, reformar seu próprio pensamento, por acreditar assim, melhor conduzir sua vida, lentamente, na busca de fundamentos que lhe fossem racionalmente verdadeiros. Para tanto, tomou as coisas como duvidosas até que se encontrem evidências que as tornem verdadeiras, sendo este o primeiro de seus quatro preceitos do método. O segundo consiste em dividir o problema em partes, tantas quantas forem necessárias para sua solução. O terceiro, analisar cada elemento, começando pelos mais simples até o conhecimento mais composto. O quarto, realizar enumerações e revisões criteriosas visando nada omitir. Assim, Descartes acredita encontrar a verdade das coisas, sendo esta verdade, para ele, única e total.

Obviamente, com Descartes é que se compreende a gênese da ciência moderna. No momento que Descartes propôs o método, a ciência passa a investigar os elementos formados de um todo, através da divisão em partes, analisando e classificando estas partes para depois de conhecida, ser recomposta ao todo. Como foi visto, era comum em Bacon e Descartes certo desprezo pelos seus antecessores, o que se configura como uma característica de ruptura com o passado e uma tentativa radical de estabelecer o novo. Percebe-se também o convite para uma reforma do pensamento então vigente na época, para um novo pensar, mais racional, cético e metodicamente estruturado.

O ato de proclamar a natureza como algo finito, reduzido a partes últimas e, por isso, passível de ser dominada pelo conhecimento, provocou danos consideráveis tanto para a Filosofia como para as Ciências (BACON, 1973). Quando se considera algum conhecimento como definitivo assume-se um grande risco de se estar sendo negligente, pois, em alguns casos, há motivos para se acreditar que não se está levando em consideração o fato de que a natureza supera em muito, em complexidade, os sentidos e o intelecto humano.

## **PENSAMENTO POSITIVISTA E UTILITÁRIO**

Decorrente do racionalismo e do empirismo a discussão no campo das ciências avança para o positivismo/utilitarismo, momento em que as ciências sociais se consolidam como ciência sob a influência de Comte e a criação da sociologia. No contexto da ciência moderna, Popper (1980) defendeu que para que um sistema seja científico, este deve ser testado pela experiência sendo possível refutá-lo ou não (critério da falseabilidade).

Destaca-se nesta discussão o conflito que conduz a separação entre a filosofia e a ciência, com o positivismo, e a defesa de uma ciência utilitarista. Esta ruptura decorre com o Círculo de Viena onde ficou clara a oposição ao metafísico e a exaltação da ciência como único instrumento sobre o qual o conhecimento poderia avançar. Estabelecem-se o conhecimento científico em duas ordens: as lógicas matemáticas; e, as proposições empíricas, baseadas em fatos verificáveis.

Para Padovani e Castagnola (1990) o positivismo deriva do avanço das ciências

naturais e trouxe em seu bojo o conceito de evolução (ou progresso), a exclusão da metafísica e a redução da filosofia a um método para sistematizar as ciências. Dessas ideias advém a cultura materialista. Seus expoentes são Comte, Spencer, Mill, entre outros. O positivismo de Comte impregnado por ideias fragmentadoras separa da metafísica e da teologia, as ciências.

A proposição de Comte despreza a filosofia e ignora a teologia, reduz o conhecimento à ideia linear de progresso, como um processo evolutivo. Processo este que também aparece na obra de Spencer, cujo texto é dominado pelo utilitarismo. Para entender o princípio da utilidade, Bentham (1979) sugeriu que o útil estaria diretamente relacionado ao prazer e a dor, provocados por sua ação. Este princípio aprovaria ou desaprovava as ações em sentido de melhorar ou não a felicidade das pessoas. Também considerava que este princípio estaria relacionado aos interesses de qualquer ente, seja, uma pessoa ou uma comunidade. No caso de uma comunidade, o legislador teria apenas por objetivo a felicidade desta, em termos de prazeres e segurança.

As linhas de pensamento sobre o positivismo, no entanto, desde Augusto Comte até os dias atuais sofrem uma grande evolução. O positivismo quer desvencilhar-se totalmente do idealismo, mas parece não conseguir, há aparentes pontos de similaridade de conceitos. Neste sentido, o positivismo não consegue ser totalmente anti-metafísico. O que diferencia o metafísico (ou realista) do não metafísico não são os sentimentos que o primeiro pode ter e o segundo não, mas o fato de o segundo reconhecer que determinadas proposições de forma alguma revestem o sentido que parecem ter, e por isso devem ser evitadas (SCHLICK E CARNAP, 1990).

Neste sentido Schlick (1980) argumentou sobre a distinção (demarcação) entre a metafísica e as ciências, quando destaca o problema da compreensão de um 'mundo externo'. Este autor descreveu duas linhas de pensamento: o realismo, que acredita neste mundo; e, o positivismo, que não o aceita. Schlick discordava da ideia positivista do "dado" para designar o que realmente existe, quando argumenta que o "dado" acaba por ser um conteúdo da consciência de alguém. O autor questiona o significado da realidade dos positivistas, e defende a existência como condição e não como propriedade. Schlick procurou estabelecer uma linha de pensamento empírico realista ao afirmar que a negação de um mundo externo pode não ser uma proposição falsa, mas sim, carente de sentido.

## **PENSAMENTO FUNCIONAL**

As interconexões de idéias em torno do paradigma positivo-utilitarista conduziram a inserção do paradigma funcionalista, em especial na antropologia e na sociologia. Malinowski (1970, p.137) sugeria que o funcionalismo "ocupa-se da compreensão clara da natureza dos fenômenos culturais". Concorda assim com a abordagem durkheimiana quanto à análise de sistemas sociais pelo método funcional. Neste sentido, a função

determina a forma e concebe o processo cultural como uma aparelhagem instrumental, cujos componentes são: artefatos, grupos organizados e o simbolismo. O conceito de função, segundo o autor, deriva dos conceitos de utilidade e relação, visando à satisfação de necessidades, das mais primárias às mais supérfluas.

Para entender a visão de Durkheim (1978) pode se dizer que este toma a ‘função’ como uma relação de correspondência a uma ‘necessidade’. Este argumento foi tecido sob uma perspectiva antropológica da família (funções do homem e da mulher) para justificar uma moralidade na divisão do trabalho. Esta moralidade foi encontrada na solidariedade social, justificada pela relação conjugal de homem e mulher, e colocada como condição de existência da própria civilização, perpassando então a “utilidade econômica da divisão do trabalho”. Com esta dedução, parece que Durkheim conseguiu demonstrar que a divisão do trabalho foi também um fenômeno sociológico e não puramente econômico.

Na antropologia Malinowski (1970) destacou a instituição como unidade funcional, concreta, observável, com um estatuto próprio que lhe legitima. A instituição é a forma derivada da função, cujo processo evolutivo vem desenvolvendo-a, especializando-a para satisfazer as necessidades. Radcliffe-Brown (1973) escreveu sobre o conceito de função aplicado às estruturas sociais, através de uma analogia entre “vida social e vida orgânica”. Para este autor função: “é a contribuição que determinada atividade proporciona à atividade total da qual é parte” (Radcliffe-Brown, 1973, p.224). Com este conceito, se sugere uma sutil diferença entre atividade (aquilo que se faz) e função (por que se faz aquilo).

Em sua analogia, destaca-se a estrutura social, formada pelos seres humanos, suas atividades e inter-relações, em um todo integrado. Para este autor, a vida social era como o funcionamento da estrutura, ou seja, a função da estrutura seria manter a vida social. Radcliffe-Brown foi um autor consciente dos próprios limites da analogia que propôs. Primeiro, deixou claro que a estrutura social só pode ser observada em seu funcionamento e, em segundo lugar, as estruturas sociais podem mudar ao longo do tempo. Ou seja, as estruturas sociais possuem um caráter dinâmico.

## **PENSAMENTO SISTÊMICO**

Para Demo (1985) o sistemismo segue a trajetória iniciada pelo funcionalismo. Apesar das nítidas contribuições e conteúdo próprio, esta abordagem não chega a configurar-se como um novo paradigma, ao contrário reforça o paradigma funcionalista. O enfoque sistêmico decorre do funcionalismo estrutural. Ou seja, as ideias de função e objetivos que interessam à sociedade, bem como a noção de um conjunto de partes estruturais que combinadas formam um todo organizacional estão em suas raízes. Além destas, o sistemismo tem influência da cibernética e da teoria da informação. Para Bertalanffy (1977), um de seus expoentes, o enfoque sistêmico poderia propor uma nova concepção de mundo, o “mundo como organização”. Entretanto, apesar do argumento sistêmico se distanciar das

visões reducionistas, como o estruturalismo, ao trazer consigo o intento de um isomorfismo nas ciências, trouxe também os riscos de analogias superficiais.

Na sociologia, tais ideias apareceram com Parsons (1967) e a noção de sistema social. Este autor propôs elementos para um tratado sociológico da organização. Conceituou organização a partir da idéia de um coletivo que possui uma meta a ser realizada. A realização da meta envolve “uma relação entre um sistema e as partes relevantes da situação externa”, ou seja, a organização produz algo que alimentará outro sistema externo a ela. Dentro da organização a realização de metas envolve os processos vinculados a estas metas, estes processos são realizados por subsistemas interrelacionados, guiados por mecanismos de mobilização. O autor tem uma postura eminentemente funcionalista, com traços teleológicos, pois acredita que a análise da estrutura de sistemas sociais parte de seu padrão de valores, que na esfera sistêmica maior lhe conferem legitimidade. Estes valores também legitimam as funções necessárias para realização da meta.

Uma posição contraia pode ser vista em Buckley (1971), que faz severas críticas à discussão do enfoque sistêmico na sociologia. Um de seus argumentos centrais é de que o tratamento dado pelo enfoque sistêmico não passa dos modelos de equilíbrio mecânico, ou de analogias orgânicas baseadas no darwinismo. Este autor acreditava que os sistemas sociais tenham estrutura e dinâmica únicas, incomparável há outros tipos de sistemas, como o mecânico ou orgânico. Neste sentido, Buckley procurou posicionar a teoria da organização como a ciência que trata da complexidade organizada.

Kast e Rosenzweig (1976) entre outros teóricos organizacionais abordaram o conceito de sistemas em seus estudos organizacionais. Com isso, contribuíram para a difusão de sua aplicação com a administração. Tais autores, explicam a organização como sistema aberto, e como um sistema sócio-técnico estruturado. Quanto aos sistemas administrativos os autores apontam para três níveis: técnico, organizacional e institucional. Percebe-se que os elementos da teoria sistêmica foram amplamente aceitos e úteis para ajudar a compreender e explicar as organizações e o sistema de administração. Seguindo as premissas das correntes anteriores, em especial do funcionalismo, o sistemismo foi adotado pela moderna teoria da organização promovendo um avanço considerável no campo.

Até aqui, pode-se traçar um contínuo entre as correntes apresentadas, pois, notadamente, estas comungam de uma mesma linha de raciocínio. Seus elementos se entrelaçam se reforçam e se consolidam como uma visão de mundo peculiar. Entretanto, esta visão de mundo apesar de se impor até de forma hegemônica, aceita e profundamente arraigada no pensamento científico ocidental, tem sido questionada e confrontada por outras correntes, as quais se apresentam a seguir.

## PENSAMENTO DIALÉTICO

A lógica dialética constitui uma oposição à lógica formal positiva, pois procura ir além da contemplação e da fragmentação. A lógica dialética intenta compreender a realidade total, não de maneira estática, mas sim dinâmica, visando o conteúdo e não a forma (Lefebvre, 1983). Neste aspecto Marx ampliou o uso da dialética ao adotá-la como método para tecer críticas ao sistema capitalista. A dialética então se consolidou como uma alternativa metodológica para compreender a realidade.

Os precursores da dialética foram Heráclito e filósofos neoplatônicos, segundo Foulquié (1978). Este autor concentrou-se na discussão das dialéticas hegeliana e marxista. A primeira de influência teísta, concebe Deus como uma ideia absoluta. Na dialética hegeliana o real é composto de identidade, contradição e a conciliação de contrários expressada como “o ser é, o ser não é, o ser é devir”. A síntese ultrapassa a contradição, mas guardam as duas proposições. A dialética marxista, por sua vez, é composta pelo materialismo histórico (transição da história) e pelo materialismo dialético (instrumental de captação). Sua tese defendeu que não são as idéias que governam o mundo, ao contrário, são elas que dependem das condições econômicas ou em última análise, da matéria. Negando assim a tese de Hegel. Marx buscava não só compreender, mas sim intencionava poder agir e transformar. Na dialética de Hegel, a realidade é uma manifestação da ideia, do próprio processo de pensamento, e exteriorizada no mundo. Já na dialética de Marx, o mundo existe independentemente do pensamento (MARX, 1986).

Para Demo (1985), a dialética é vista como método que privilegia fenômenos básicos em relação a outros. Algumas características básicas da dialética são: a historicidade, que caracteriza a mobilidade constante da história; o processo, como uma propriedade de estar em formação; o estado de vir a ser, compreendido como a realidade social que se desdobra continuamente e se movimenta; a mutação social, que configuram as mudanças do sistema; a transcendência, no sentido de uma possibilidade de superação de um sistema dado, não apenas como um rearranjo, mas como uma completa revolução; o conflito social, como a força para o movimento, opondo-se à utopia de uma realidade ausente de conflitos; e a relatividade do social, ou seja, existe um sentido de que tudo é provisório, inacabado.

Por outro lado, apesar do potencial amplificador da dialética, Demo (1985) salienta que o instrumental dialético contém seus problemas e seus vazios. Neste sentido, Gurvitch (1987) destaca três pontos pouco claros da dialética, dentre eles: a) como se dá o movimento real, ou seja, o caminho tomado pelas totalidades humanas (sociais e históricas), a geração recíproca de suas partes e de seus conjuntos; b) enquanto método, como conseguir compreender este movimento das totalidades sociais e históricas; e, c) que relação dialética se estabelece entre o objeto construído por uma ciência, o método empregado e o ser real. Tais pontos configuram desafios ao entendimento, na medida em que a dialética tem sido empregada não apenas como método, mas como oposição ao

pensamento funcional, nas ciências sociais e, principalmente no estudo das organizações.

Segundo Chanlat (1987) e Benson (1977), a dialética tem se constituído, neste sentido, não apenas como um instrumento de análise, mas também como um projeto libertário. Para estes autores, o pensamento dialético permite a análise dos processos pelos quais os atores definem diferentes formas de racionalidade e aqueles processos pelos quais tais formas de racionalidade desaparecem. Com isso, a dialética engloba os processos sociais ignorados pelas teorias convencionais. Em toda análise dialética se estuda a organização como um todo, contendo múltiplos níveis e domínios interdependentes uns dos outros.

A organização é concebida como um fenômeno total, concreto, onde a complexidade dos arranjos através dos quais os elementos estão ligados entre si, é destacada (BENSON, 1977). No estudo das organizações a dialética espera ir além dos limites formais do funcionalismo e das idéias sistêmicas de regulação e equilíbrio, pois busca revelar as relações complexas envolvendo a organização, seu mundo exterior e os indivíduos. Entre estes, pretende revelar as ligações históricas, ligações de poder e dominação, os conflitos, os interesses, em uma perspectiva transformadora ou emancipadora, propondo enfim, novas formas de organizar.

## **PENSAMENTO PÓS-ESTRUTURALISMO**

O estruturalismo e o pós estruturalismo configuram-se como um conjunto de ideias de autores franceses como Levi-Strauss e Saussure, como estruturalistas e Lacan, Foucault, Derrida e Deleuze, como pós-estruturalistas. Entretanto, segundo Giddens (1999) os autores desta corrente de pensamento discordam fortemente uns dos outros, bem como das ideias de seus precursores. O ensaio se deteve em apresentar brevemente as ideias pós-estruturalistas. Cavalcanti e Alcadipani (2011) afirmam que uma crítica pós-estruturalista se constitui como uma alternativa válida e digna de investigação perante uma abordagem crítica, que ainda possui raízes teóricas modernistas.

O pensamento crítico para Foucault se relaciona à postura pragmática que abre as formações históricas. Foucault (2007, p.30, *apud* Cavalcanti e Alcadipani, 2011) sugere que “o sentimento histórico dá ao saber a possibilidade de fazer, no movimento de seu conhecimento, sua genealogia”. Os autores sugerem três características principais ao pensamento de Foucault. Primeiro, é um pragmatismo de problematização e que assim se volta para os limites do que se estuda, com a pretensão de ultrapassá-los e tornar possível pensar de outro modo. Segundo, tal problematização se relacionaria com um elemento de ficção (o que não significa que seus estudos não se baseassem em pesquisas rigorosas e de imensa erudição). E, terceiro, a problematização do que se é hoje, esta zona, que rompe com o poder e o saber, só são alcançados na prática, no conflito com outras práticas.

No tocante a Deleuze, a sua maior contribuição é a filosofia da diferença. Cavalcanti

e Alcadipani (2011) afirmam que o deleuzionismo pode ser visto pelo ponto de vista prático, pois em nome da diferença, a filosofia empreenderia uma exclusão de todos os princípios transcendentais, apoiando-se na necessidade de conceber as próprias coisas em sua singularidade. Cavalcanti e Alcadipani (2011) afirmam que por meio do conceito de diferença de Deleuze, é possível adotar uma postura crítica que foge da ordem da dialética. Desta forma, apesar de haver um compromisso crítico em comum entre dialética e pós-estruturalismo, afirmam que não seria necessário ser dialético para ser crítico.

Giddens (1999, p. 282), apesar das divergências entre autores, sugere como pontos comuns: a linguística como fundamental para a “teoria social como um todo; a ênfase na natureza relacional das totalidades, [...] primazia do significante sobre o significado; a descentralização do sujeito; a preocupação [...] com o material textual; e interesse no aspecto temporal” Entretanto, segundo Giddens (1999), todos estes pontos promovem questões relevantes para a teoria social atual, contudo, carecem de elucidações aceitáveis.

## **PENSAMENTO COMPLEXO**

As ideias de complexidade aqui apresentadas, tomam como linha mestra o pensamento de Morin. É importante deixar claro este posicionamento, pois o termo “complexidade” tem sido empregado por vertentes teóricas diversas. Por exemplo, Boeira (2011), no contexto de estudos organizacionais, sugere que a obra de Morin situa-se entre estudos críticos, teoria institucional e ciências da complexidade, representando uma contribuição peculiar de cunho epistemológico e crítico ao fenômeno sistêmico-organizacional, indo além de um enfoque direto para se compreender organizações como acontecimentos sociais e institucionais.

É necessário destacar também que na visão de Morin (1986) existem apenas dois paradigmas: o que separa e reduz, e, o complexo, que une. Esta visão transcende a noção kuhniana de paradigma. Entende-se então que o pensamento complexo emerge como uma abordagem integradora para explicar o real, ou ainda, para perceber este de uma maneira mais próxima, visando sua totalidade. Contudo, não é possível abarcar com a profundidade exigida toda a sua obra nestas poucas linhas.

Segundo o pensamento complexo, o paradigma reducionista, apesar de Descartes acreditar e propor que após a fragmentação dos elementos em suas partes, estas seriam reintegradas ao todo para a sua compreensão total. O que se seguiu fora a sujeição das ciências à ditadura do isolacionismo. O paradigma reducionista conduziu o progresso das ciências à fragmentação e a busca por isolar seus elementos. Tal progresso resultou também no seu impasse fatal, ao reduzir o átomo em seus elementos fundamentais, descobriu que este era formado principalmente de espaço. Mais tarde, avanços da física, evidenciaram que o sujeito não se isola completamente do seu objeto de pesquisa, ao estudar o comportamento de algumas partículas subatômicas, percebeu-se que o

observador poderia percebê-las ora como matéria ora como onda. Ou seja, dependendo do ponto de vista do observador o objeto apresenta certo comportamento (MORIN, 1986).

Descamps (1991) sugere que pensamento complexo, por sua vez, traz consigo a interdisciplinaridade e o saber 'com' e não 'contra' para o centro do debate na filosofia contemporânea. Concordando com Morin, Descamps (1991) destaca a necessidade da ciência em conhecer-se, de repensar-se não mais isolada, mas sim, tecida num contexto cultural e histórico. Para este autor a ideia não é excluir a ordem, o estático, ou o equilíbrio, mas sim, incluir a desordem, o dinâmico, os desequilíbrios, ou seja, perceber que a natureza é complexa e que situações de ordem e equilíbrio são apenas mais um estado dentro da dinâmica do fluxo.

Morin (1982) procurou ampliar a ideia de ordem sugerindo sua complexificação, alegando que existem diversas ordens em diferentes formas de ordem. Além do determinismo, inclui na noção de ordem a ideia de coação, que significa coagir, constranger. Também aponta para a questão das singularidades das espécies vivas e argumenta que a ordem esta ligada à ideia de interações. Incluindo a noção de estrutura, a ordem pode ser vista como organização. "A organização constitui um conjunto não redutível às partes, porque dispõe de qualidades emergentes e de coações próprias" (Morin, 1982, p. 73). Por outro lado, Morin (1982) destaca que a desordem possui um elemento subjetivo, a incerteza; e, um elemento objetivo, o desvio, ou a instabilidade, ou as irregularidades, etc. Tem em si a álea (sorte, risco). A desordem corrobora com a ordem para criar a organização, ao mesmo tempo em que, consiste em uma ameaça através da entropia interna e do acidente externo.

Para o Morin não é possível conceber um mundo só baseado na ordem ou só baseado em desordem, mas sim em uma mistura dos dois. Para tanto sugere que esta mistura de ordem e desordem poderá ser mais bem compreendida através trabalhando-se a incerteza, com o objetivo é dialogar com o mundo, usando a racionalidade, para dialogar com o irracional, pensando com a complexidade, ou seja, pensar conjuntamente o certo e o incerto, o lógico e o contraditório e, também, incluindo o observador na observação. Estes pontos sugeridos visam romper com a imagem lógica do mundo, como algo racionalizado, ou, pelo menos, que se crê ser racionalizável. O problema da racionalidade é que se ela se cristaliza, endurece e se fecha, ela se torna racionalização. A racionalização, associada ao paradigma dominante, tem exercido influência profunda nas ciências sociais (MORIN, 1986).

Buscando uma síntese, a ideia essencial do pensamento complexo é unir e não polarizar, por esse motivo, tem se apresentado como um novo modo de pensar, uma nova visão de mundo e uma nova forma de fazer ciência. Para Morin (1986), o pensamento complexo, tem como um de seus princípios a visão dialética, entretanto, comungando com o funcional/sistemismo. Esta união de contrários, característica da obra moriniana, faz com que ela se torne fascinante e desafiadora, ao mesmo tempo em que seja vista com ceticismo, no contexto atual do pensamento.



No próximo tópico, será realizada uma discussão das correntes de pensamento abordadas e como elas se caracterizam como pré-saberes que ajudaram a constituir a ciência da administração.

## DISCUSSÃO

Segundo Audet e Déry (1996) a apropriação do discurso cientificista na administração surge com Taylor e Fayol no início do século XX e tinha como método a observação e a codificação. Já a cientificação das práticas aconteceu na década de 40 onde a análise formal passou a ser o método. O momento de revelação da diversidade de práticas ocorre já na década de 70 através de estudos conceituais e empíricos. E, finalmente a derivação conceitual aparece apenas recentemente na década de 80 também através de estudos conceituais e empíricos. A análise empreendida por estes autores evidenciam a contemporaneidade com que discurso, práticas e conceitos, enfim, um conjunto de saberes se desenvolveram e foram apropriados pela administração enquanto ciência.

Este conjunto de saberes tem sua concepção nas correntes de pensamento, as quais, para este estudo se configuram como pré-saberes. Neste tópico, pretende-se discutir a formação da ciência da administração a partir da relação de seus saberes e pré-saberes, começando por situar sua origem no contexto da origem das ciências sociais.

Os fundamentos das ciências sociais têm origem com Descartes e Bacon, expoentes que demarcaram o início do racionalismo e do empirismo. A sociologia nasceu dentro destas bases em uma conformação com o positivismo, quando Comte a fundamentou. As raízes do positivismo decorreram do uso da razão em oposição à filosofia e à religião. Em outras palavras, a sociologia nasce como ciência, já demarcada pelo reducionismo lógico, empirismo e distanciamento da metafísica. Contudo, fora apenas com Durkheim, que a sociologia conseguiu seu objeto de estudo, o fato social.

Com isso, conseguiu-se o artifício de se isolar o fato social dos indivíduos. O fato social é considerado por Durkheim (1978), algo externo ao indivíduo e que exerce coerção sobre o mesmo. É construído por todos, mas não pertence a ninguém. As sociedades ou subgrupos são vistos como substratos, produtos da vida comum e passam a ser tratados como coisas. Durkheim (1978) considerou a existência de uma divisão social do trabalho baseada no próprio gênero humano. Segundo ele o trabalho seria o grande integralizador da coesão social. Esta definição reforçou e deu legitimidade ao sistema capitalista que na mesma época procurava se estabelecer. Outro conceito importante, o de anomia social, denotava os grupos desviantes, que não se enquadrariam às normas da sociedade. Tal conceito serviu para justificar os grupos contrários às normas do capital.

Neste contexto, a divisão do trabalho pode se caracterizar como um fato social. Adam Smith formulou muito bem os princípios que regem a divisão do trabalho, sejam entre pessoas, comunidades, estados e países. No entanto, a motivação de Smith foi de

ordem econômica, sendo que a divisão do trabalho serviria para aumentar a eficiência e produtividade do trabalho (SMITH, 1983). A partir de Durkheim (1978), bem como em Marx (1986) são destacados aspectos que vão além do capital, como por exemplo, a solidariedade e a cooperação, como aspectos preponderantes para a divisão social do trabalho operar. Notadamente, o conceito de divisão do trabalho ultrapassa as concepções puramente econômicas.

No contexto da divisão social do trabalho, o funcionalismo e o utilitarismo já fortalecido na antropologia e na sociologia acabou por gerar na administração um paradigma, ou seja, uma matriz de crenças e valores, no sentido kuhniano. Esta matriz deu o tom nas ciências administrativas. Apenas para ilustrar, Taylor (1856-1915) era americano e possuía forte influência inglesa, escreveu seu primeiro livro em 1903 e viveu no mesmo momento de Durkheim e Malinowski. As linhas do paradigma que se formava nas ciências da administração eram: teorias gerenciais, sociologia das organizações e comportamento organizacional. As noções de homem racional, seleção científica do trabalhador, o estudo dos tempos e movimentos e da melhor divisão racional do trabalho são exemplos dessa influência. A ciência da administração é originada por um conjunto de regras necessário a manter, conservar e aprimorar um modo de produção específico, em um contexto histórico.

Segundo Séguin e Chanlat (1987) a concepção de organização no sentido weberiano fora influenciada fortemente por pré-saberes advindos do funcionalismo e utilitarismo. De fato, estes pré-saberes não só são formas de perceber a organização como também perpassam todo o ambiente organizacional. Nota-se em Selznick (1967) que a organização formal é percebida como um sistema de atividades coordenadas, entre duas ou mais pessoas, constituindo uma expressão racional. A partir deste conceito, este autor descreveu o caráter formal da organização como um sistema de delegação e controle que se insere em um sistema maior, uma estrutura social ou ambiente institucional, que exercem pressões sobre a própria organização. Percebe-se em Selznick (1967) a concepção de que a organização é um todo formado de pessoas, coordenadas por linhas de comando e regras estabelecidas, que visam à consecução de objetivos. Destaca-se que esta visão procura estabelecer o lado formal pelas ações racionais e organizacionais, de onde vem a expressão 'homem-organizacional'. A ênfase concentrava-se sobre as funções administrativas de planejamento, avaliação e controle. Os gerentes planejam, os operários executam. Dentro desse escopo, processos matemáticos ganharam destaque sob o rótulo de *management science*.

Do utilitarismo e do funcionalismo tem-se a ideia de que a sociedade é formada por instituições e organizações e que estas existem para suprir as necessidades desta sociedade. De fato, ao nascer e ao morrer o ser humano está vinculado a elas. O berçário do hospital, a família, a escola, a universidade, o trabalho, o lazer, o funeral e o próprio cemitério podem ser vistos por este olhar. Reconhecer as organizações, analisá-las, tipificá-las, são ideias que advêm destes pensadores e que se refletem nos fundamentos da ciência da

administração e dos estudos organizacionais atuais. As noções de homem-organizacional, organização como burocracia e dentro disso, a ênfase nos objetivos organizacionais, a submissão do indivíduo à socialização, conflitos desejáveis e a hierarquia funcional são influências destacadas.

O desenvolvimento das ciências da administração também fora influenciado pelo sistemismo, o qual tem raízes no funcionalismo, sendo que alguns termos são comuns às duas abordagens, por exemplo, estrutura, função e organização. Em um primeiro momento, o discurso sistêmico sugeriu que organizações seriam sistemas fechados, considerando-se, principalmente, analogias vindas dos campos da física mecânica e da biologia. Os sistemas sociais, desta forma, eram visualizados como máquinas ou organismos. Com a evolução do pensamento sistêmico emergiu a noção de sistemas abertos e em interação com outros sistemas. As organizações realizam trocas sistêmicas de energia com outros sistemas situados em seu ambiente externo visando evitar a entropia. Neste sentido, percebe-se que o sistemismo se acomoda na ciência da administração, não como um novo paradigma, mas sim, para reforçar o paradigma vigente.

No auge do fordismo foi o pensamento sistêmico quem governava as ciências sociais da época. As organizações eram vistas como sistemas sociais, e eram objeto de estudo da corrente estrutural-funcionalista. O ponto analítico de referência era a ação para a consecução de metas, a hierarquização da estrutura social, a visão institucional e cultural dos valores do sistema. Interessava as funções e os papéis desempenhados, não interessava discutir os valores sociais ou mesmo questioná-los. Os valores do capitalismo industrial desciam, por dedução cartesiana, até as relações funcionais weberianas das organizações. As organizações se legitimavam, na medida em que seus valores e propósitos eram compatíveis com o sistema social. As organizações ganharam densidade seguindo os padrões funcionais de metas a se atingir através da mobilização de recursos: terra, mão-de-obra, capital, organização e tecnologia.

Por exemplo, teóricos organizacionais, como Kast e Rosenzweig (1976) consideraram a teoria geral dos sistemas como a base para unificação da teoria das organizações, devido a sua estreita relação com o funcionalismo. Autores como Emery e Trist propuseram a noção de sistemas sócio-técnicos e subsistemas para explicar as organizações. A ciência da administração, dentro deste paradigma se limita a estudar o sistema a fim de manter sua sobrevivência. Para tanto mecanismos como: fronteiras fluidas, hierarquia sistêmica, *feedback*, entropia negativa, são empregados. Com estes mecanismos se busca alcançar o equilíbrio do sistema. Seus axiomas principais concentravam-se nas necessidades fundamentais da organização para manter sua integridade, equilíbrio e autoconservação. Dentro disso, a contingência, a adaptação ao ambiente externo, os processos de gestão da mudança e a ênfase nas interações funcionais são mandos do sistemismo.

Até este ponto, a discussão se deteve em sintetizar as influências recebidas pela ciência da administração advinda das correntes de pensamento que configuram um

paradigma funcionalista na administração. É flagrante a limitação do escopo para o campo científico da administração, o viés ideológico e a consolidação de um paradigma sistêmico/funcional como padrão para as organizações. Destaca-se principalmente, que o pensamento neste paradigma se limita a aprimorar o sistema vigente, sob a justificativa de que a maior eficiência organizacional é a função social das organizações dentro de seu sistema social. Se a organização vai bem, o sistema vai bem. Limitar-se a compreensão do fazer ciência dentro deste viés representa o risco de enclausurar a ciência da administração.

A título de exemplificação o Quadro 1 sumariza um conjunto de pré-saberes, que na administração se tornaram saberes amplamente aceitos. Notadamente, a linha tracejada simboliza que tais correntes estão intrinsecamente ligadas ao mesmo tempo em que suas fronteiras são pouco claras.

Ao se fazer ciência, inclusive na administração, os estudos funcionalistas utilizam-se da racionalidade instrumental. Conforme Carvalho (2009) a razão instrumental, conceituada por Max Weber trata-se de um desenvolvimento de base calculista, que privilegia o acúmulo de bens, que valoriza o prático, o controlável, o manipulável e o individual. Ao ler Guerreiro Ramos (1989) e Serva (1997) observa-se que existe outra racionalidade que se contrapõe a instrumental, a racionalidade substantiva. A racionalidade substantiva reside na psique. Por meio dela, os indivíduos poderiam conduzir a sua vida pessoal para a auto-realização. As chaves para o balanceamento entre a auto-realização e a satisfação social seria o debate racional e o julgamento ético valorativo das ações.

Este tem sido um dos motivos pelo qual o paradigma funcional/sistêmico recebe críticas desde a crise do fordismo nos anos 70. Tais críticas são apoiadas no pensamento dialético e pós-estruturalista. Estas correntes se desenvolveram tardiamente nas ciências sociais incluindo as ciências da administração. Algumas razões podem ser sugestionadas, como por exemplo, o fato de que o funcionalismo camuflou a sua ideologia com o tecnicismo e a busca à eficiência e eficácia, praticamente de Taylor até anos 70. Se junta a isto, a expansão econômica do fordismo até meados da mesma década. Também, a notória hegemonia do funcionalismo sobre as ciências sociais no século passado, ao mesmo tempo em que havia um desinteresse de correntes, como o marxismo, por estudos organizacionais.

Segundo Benson (1977) em uma visão dialética a realidade organizacional tem pelo menos dois níveis: morfologia e infraestrutura. Na morfologia, encontra-se um nível de realidade, bastante aparente que se caracteriza pela escolha do ramo de atuação, da tecnologia empregada, objetivos formais, justificativas formais. A estrutura pode ser centralizada ou descentralizada, papéis e funções claramente definidas. As relações com o ambiente são formais. No nível de infraestrutura (termo marxista) se avança para outro nível de realidade, não tão aparente. Caracteriza-se pela estrutura de interesses na sociedade maior (classes sociais, grupos etc.), pelos modelos institucionalizados das profissões e seus conselhos, constituem as bases de recrutamento das elites organizacionais, entre

outros elementos.

<b>Pensadores</b>	<b>Corrente de Pensamento</b>	<b>Pré-saberes</b>	<b>Saberes na Ciência da Administração</b>
Bacon e Descartes	Empirismo/ Racionalismo	Pensamento racional Prevalência da empiria Busca das causas Linhas ou balizas de pensamento Evolução linear do conhecimento Fragmentação dos problemas Separação sujeito-objeto	Homem racional Seleção científica do trabalhador Estudo dos tempos e movimentos Divisão racional do trabalho
Comte, Popper, Schlick, Benthan	Positivismo/ Utilitarismo	Progresso como um processo evolutivo e linear Conhecimento como progresso Experimentação para comprovação ou refutação Ciência como instrumento Conhecimento útil Materialismo utilitário Sociologia	Funções administrativas Homem-organizacional Gerentes planejam operários executam Planejamento, avaliação e controle Processos matemáticos  Conflito desejável Organização como burocracia Objetivos organizacionais Submissão do indivíduo à socialização Hierarquia funcional
Durkheim, Parsons, Malinowski	Funcionalismo	Estudo do social e da cultura com aparato instrumental Fato social como objeto de estudo da sociologia Conceito de função e instituição relacionado ao útil e necessário Justificação da divisão social do trabalho Adequação de comportamento às estruturas sociais e funcionais As estruturas são as funções institucionalizadas ou legitimadas	Adaptação ao ambiente externo Gestão da mudança Interações funcionais
Bertalanffy, Parsons	Sistemismo	Estruturas, instituições e organizações como sistemas Organizações como parte do sistema social Consolidação do estruturalismo funcional Relações entre sistemas Analogias mecânicas e orgânicas entre sistemas sociais, biológicos e mecânicos Modelo de processo e regulação dinâmica Equilíbrio e reprodução do sistema.	

Quadro 1 – Pré-saberes e saberes das correntes que compõe o paradigma sistêmico/funcional na administração.

Fonte: elaborado pelos autores.

A visão dialética nas organizações busca compreender o poder, a história, a política e as intenções dos atores envolvidos. Ou seja, o seu olhar não se limita a tecnologia, a estratégia mais eficiente, pois ela considera a existência de outras forças, outras ideias e ações em jogo. Estas outras ideias e ações tendem a ser priorizadas por uma estrutura de interesses decorrente dos atores que estão legitimados na organização. Da estrutura de interesses se almejam vantagens, para alcançá-las se usa do poder, que

pode ser entendido como uma tentativa de concretização dos interesses. No jogo do poder coalizões podem ser feitas e desfeitas, sendo também afetadas por influências externas. O pensamento dialético considera os fenômenos inter-relacionados, ao mesmo tempo em que compreende a organização como uma totalidade, porém nunca como algo finito, mas sempre em um estado de “vir-a-ser”, de mudança do e no sistema, sendo que tais mudanças são historicamente contextualizadas.

Apesar de conter elementos semelhantes ao pensamento dialético, como por exemplo, a temporalidade histórica, o pensamento pós-estruturalista carrega consigo elementos novos. O pluralismo, sujeito autônomo e descentralizado, o posicionamento pragmático por meio do conceito de diferença, a ênfase na natureza relacional das totalidades, a preocupação com a lingüística e com o texto e o interesse no aspecto temporal são alguns destes elementos.

Paes de Paula (2008) identificou que os autores que fazem crítica em administração no Brasil podem ser divididos em dois grupos: os seguidores das ideias de Guerreiro Ramos e os heterodoxos que se inspiram em Maurício Tragtenberg. Entre os pesquisadores contemporâneos brasileiros, influenciados por Tragtenberg, Guerreiro Ramos ou Prestes Motta, estão José Henrique de Faria, Maria Ester de Freitas, Maurício Serva e Fernando Tenório (PAES DE PAULA, 2008). Uma diversidade de temas tem sido considerada a partir das visões críticas, dialéticas ou pós-estruturalistas, como por exemplo: poder e conflito nas organizações, política e história de organizações, gestão social, empreendimentos autogeridos, organizações solidárias de produção, práticas transformadoras em organizações, práticas de emancipação do sujeito, práticas organizativas distintas do paradigma funcionalista e organizações de resistência.

O Quadro 2 destaca as correntes de pensamento dialético e pós-estruturalista com destaque para alguns pré-saberes e saberes para a administração. Estes se colocam como um contraponto ao paradigma funcionalista, e representam o lado crítico do *status quo*. Contudo, os chamados estudos críticos em organizações se orientam por uma postura mais dialética e subjetiva, já os pós-estruturalistas, considerados mais extremistas, não se atêm a criticar somente o *status quo*, mas ensejam criticar a própria crítica.

<b>Pensadores</b>	<b>Corrente de pensamento</b>	<b>Pré-saberes</b>	<b>Saberes para a Ciência da Administração</b>
Marx, Hegel, Gurvitch, Séguin e Chanlat, Benson	Dialética	Fenômenos inter-relacionados Produção social da organização que envolve as noções de ideias, interesses e poder dos atores Organização como uma totalidade Relevância da história Estado de vir-a-ser Sistema em mudança e mudança de sistemas Conflito	Poder e conflito nas organizações Política e história de organizações Gestão social Empreendimentos autogeridos Organizações solidárias de produção Práticas transformadoras em organizações Práticas de emancipação Práticas organizativas novas Organizações de resistência
Lacan, Foucault, Derrida e Deleuze	Pós-Estruturalismo	Pluralismo Sujeito autônomo Descentralização do sujeito Posicionamento pragmático por meio do conceito de diferença	

Quadro 2 – Influência da dialética e pós-estruturalismo na administração.

Fonte: elaborado pelos autores.

Benson (1977), apesar de empregar o pensamento dialético, sugere que um arcabouço mais ousado poderia contemplar os níveis da realidade aparente e da sua infraestrutura. Este ensaio apresenta o pensamento complexo como um possível caminho. Em especial, no contexto das organizações a complexidade pode corroborar com análises mais próximas da realidade da organização (SERVA; DIAS E ALPERSTEDT, 2010) e do ambiente na qual esta se insere, inclusive permitindo perceber diferentes aspectos das inter-relações destes. Procurando situar o pensamento complexo nos estudos organizacionais, Boeira (2011) salienta que ainda se está em processo de definição, destacando que os estudos críticos parecem ser mais conexos com o pensamento complexo em virtude do rompimento com o paradigma reducionista. Contudo, considera ainda que, a presença de elementos do pensamento complexo também na teoria institucional e na abordagem dos sistemas complexos adaptativos, de maneira restrita.

A organização, para Morin (1986), possui elementos lineares e não-lineares, formando um conjunto complexo. Por exemplo, a organização estabelece suas metas e para cumprir se estrutura funcionalmente, de maneira racional, dividindo as tarefas e funções. Por outro lado, estas funções são ocupadas pelo elemento humano o qual implica em um elemento complexificador por natureza, onde emergem as relações informais, interesses, disputas, conflitos, ideologias, entre outros aspectos, que ficam encobertos em uma análise essencialmente funcionalista.

Neste sentido, somam-se as ideias de fluxo em transformação e da contraproduzitividade estudados em Serva (1992). O primeiro adota a ideia de causalidade mútua que pode ser utilizada para explicar a inter-relação entre ambiente e organização e a própria formulação de estratégias. Destaca-se que algumas organizações não apenas se adaptam ao ambiente, mas também procuram moldar o ambiente no qual estão inseridas, fenômeno

circular que evidencia a causalidade mútua. Já a contraproductividade, contribui no aspecto interno, de encontrar ineficiências e ineficácias, não com bases weberianas homogêneas, mas por auto-referência, de maneira singular, local, respeitando as heterogeneidades das organizações.

O pensamento complexo se denomina integrador, evitando assumir uma posição filosófica particular (MORIN, 1982). Talvez por este motivo, o pensamento complexo configura-se como um via possível, ou seja, uma tentativa de unir contrários, congregando aspectos funcionais, sistêmicos, dialéticos, construtivos e desconstrutivos, como parte do mesmo todo. Eis um esforço ainda por ser enfrentado pela ciência da administração, pois, o potencial integrador da complexidade parece ser pouco explorado neste campo.

Alguns esforços têm sido empreendidos no campo organizacional, porém conduzem a uma simplificação do pensamento complexo. De um lado, estudos mais ortodoxos que empregam teorias da complexidade com base funcional/sistêmica, mais preocupada em modelar matematicamente os sistemas complexos, cujos trabalhos se evidenciam em países de língua inglesa. De outro, em países latinos, aspectos mais reflexivos voltados para explorar novas formas de complexidades “e que promovem uma epistemologia impulsionada pela vontade dos cientistas em determinar, conceber e construir as regras de sua própria ação, inclusive no plano ético”, segundo Alhadef-Jones (2008, p. 74). O Quadro 3, destaca o pensamento complexo com destaque para alguns pré-saberes e saberes para a administração. Esta abordagem ao nível de seus pré-saberes, se coloca como integradora, contudo tem sido absorvida na ciência da administração ainda de forma limitada.

Pensadores	Corrente de pensamento	Pré-saberes	Saberes para a Ciência da Administração
Descamps e Morin	Complexidade	Ordem/desordem Equilíbrios/desequilíbrios União de contrários Dinâmica do fluxo de transformação Contraproductividade Inseparabilidade do sujeito/objeto Princípios de sistemas Trajetória não-linear Incerteza	Sistema social e organizacional como sistemas complexos Criatividade e inovação Trajetórias dependentes Configurações internas instáveis e caóticas Visão holística Coerência e interação Pessoas, setores e organização como agentes dotados de graus de autonomia Auto-organização

Quadro 3 – Influência do pensamento complexo na administração.

Fonte: elaborado pelos autores.

Em síntese, pode-se dizer que o paradigma funcionalista e sistêmico juntamente com seus pré-saberes fundamenta epistemologicamente a tradicional abordagem da ciência da administração. Uma preocupação subjacente que se procurou destacar é o risco



de clausura ou fechamento, resultante da relação circular entre paradigma e comunidade científica no sentido kuhniano. Se a comunidade científica ligada à ciência da administração compartilha de apenas um paradigma, seu pensamento, sua pesquisa, seus métodos e seus achados, enfim, seu modo de perceber a realidade fica limitado à lente deste paradigma. Esta relação circular produz um reforço mútuo entre comunidade científica e paradigma, reforço este “confortável” para ambos, porém limitador para o conhecimento.

As abordagens críticas, dialéticas ou pós-estruturalistas, procuram lançar luzes sobre aspectos organizacionais que a ciência normal não consegue alcançar, promovendo uma ruptura na clausura provocada pelo funcionalismo na ciência da administração. Tais abordagens estão ampliando a capacidade analítica, trazendo novos olhares, novas formas de compreensão da realidade, bem como, novos campos a serem estudados. Esta ampliação de escopo, em si, representa significativa contribuição para uma ciência da administração mais sólida e coerente, que almeja ser livre de laços ideológicos, sendo capaz de criticar e autocriticar.

O pensamento complexo, por sua vez, enaltece a reintegração, evita enquadrar-se em determinada corrente, e propõe uma mudança no pensar, o pensar complexo. Para isso, emprega como argumento a natureza ambígua do homem, da sociedade e do meio-ambiente, bem como suas relações de interdependência. No contexto da ciência da administração, o pensar complexo ainda requer compreensão mais profunda. Um problema do pensamento complexo talvez esteja, não nele em si, mas, em quem dele se apropria. O desafio de acomodar distintas formas de perceber a realidade, também consiste em um desafio de acomodação do poder, se é que o poder pode ser acomodado. Ademais, fica o intento da unificação como algo tão necessário e ao mesmo tempo tão distante, pois no final, tal intento precisa ser encontrado dentro de cada um de nós.

## CONSIDERAÇÕES FINAIS

O presente trabalho procurou rever as bases das principais correntes de pensamento que influenciaram a formação do conhecimento em administração. Apresentaram-se as correntes que consolidaram o paradigma funcionalista, bem como, correntes críticas, dialética e pós-estruturalismo. A reflexão incluiu o pensamento complexo, se detendo a obra do pensador Edgar Morin.

Notadamente, a ciência da administração tradicional, tem sido uma ciência marginal pela ausência de elementos críticos que possam apontar as ausências epistemológicas. Talvez a principal delas seja a prisão ideológica pelo fato da administração ter se originado como ciência em um contexto peculiar de ascensão e consolidação de um sistema, o capitalismo. Nesta trajetória, o paradigma funcionalista foi o que acabou abarcando as ciências sociais e influenciando sobremaneira a administração, dentro de sua lógica formal, racional e utilitária, caracterizando uma clausura epistemológica.

O arcabouço teórico tradicional reproduzido em muitas escolas de administração e nos meios de difusão científica representa apenas a “ponta do *iceberg*” organizacional. A administração se reduz a prescrever soluções para manter o equilíbrio sistêmico da organização, evitar a entropia, e, sobretudo alcançar a meta estabelecida. Em momento algum se questiona a mudança do sistema. As pessoas são vistas como seres funcionais que têm um papel a cumprir dentro da organização. Seus conflitos e angústias são como anomias sociais dentro do contexto organizacional.

Romper com esta clausura tem sido o desafio que estudiosos da corrente crítica têm encarado nestas três ou quatro últimas décadas. Estes procuram perceber a organização em sua infraestrutura, no sentido marxista, buscando compreender elementos que estão fora de alcance da ótica funcional. Mas também, ampliaram os espaços e a maneira de se fazer pesquisa no campo da administração. O papel da crítica e da crítica da crítica também são contribuições para superar os desvios epistemológicos.

O pensamento complexo tem sido empregado parcialmente demonstrando que a sua compreensão requer ainda maior profundidade. Reformar o pensamento visando um olhar integrador talvez seja o maior dos desafios lançados.

Enfim, a ciência da administração somente alcançará um patamar de ciência robusta quando o seu conjunto de pessoas, ou seja, seus cientistas, pesquisadores e professores, conseguir compreender a ciência em todo seu conjunto de pré-saberes, saberes e possibilidades de saber. Para tanto, pode-se especular aqui que a ciência da administração possui um longo caminho visando superar limitações paradigmáticas, principalmente as ideológicas para alcançar uma trajetória mais profícua no fazer ciência. Obviamente, este estudo não conclui, apenas tenta provocar a discussão e a reflexão sobre o tema.

## REFERÊNCIAS

ALHADEFF-JONES, M. Three generations of complexity theories: nuances and ambiguities. **Educational Philosophy and Theory**. v. 40, n. 1, 2008.

AUDET, M; DÉRY, R. La science réfléchie. Quelques empreintes de l'épistémologie dès sciences de l'administration. **Anthropologie et Sociétés**, v. 20, n. 1, 1996.

BACON, F. **Novo organum ou verdadeiras indicações acerca da interpretação da natureza**. 2. ed. São Paulo: Abril Cultural, 1979.

BENSON, K. J. Organizations: a dialectical view. **Administrative Science Quarterly**. V. 22, p. 1-21, 1977.

BENTHAM, J. **Uma introdução aos princípios da moral e da legislação**. 2. ed. São Paulo: Abril Cultural, 1979.

BOEIRA, S. L. Estudos organizacionais e a obra de Edgar Morin: relações com estudos críticos, institucionalismo e ciências da complexidade. In: **I Colóquio de Epistemologia e Sociologia da Ciência da Administração**, 2011, Florianópolis. Colóquio de Epistemologia, 2011.

BUCKLEY, W. **A sociologia e a moderna teoria dos sistemas**. Cultrix: São Paulo, 1971.

CARVALHO, W. L. P. de. Aspectos da racionalidade instrumental apresentados por alunos em redações envolvendo o campo das relações CTSA. **VII Enpec - Encontro Nacional de Pesquisa em Educação em Ciências**. Florianópolis, 2009.

CAVALCANTI, M. F. R.; ALCADIPANI, R.. Em Defesa de uma Crítica Organizacional Pós-Estruturalista: recuperando o pragmatismo foucaultiano-deleuziano. **Administração: Ensino e Pesquisa**, v.12, n. 4, p.557-582, Out/Nov/Dez, 2011.

CHANLAT, J.F.; SÉGUIN, F. O paradigma funcionalista e sua concepção da organização (trad. livre); O paradigma crítico em sociologia (trad. livre); O paradigma crítico e sua concepção da organização (trad. livre), in **L'analyse des organisations: une anthologie sociologique**. Tome I. Montreal: Gaëtan-Morin, 1987.

CHEVALLIER J.; LOSCHAK, D. **A ciência administrativa**. Coleção Saber. Lisboa : Publicações Europa-américa, 1982.

DEMO, P. Base empírica da pesquisa social; Abordagem sistêmica e funcionalista – visão dinâmica dentro do sistema; Sociedade provisória – perspectivas de uma metodologia processual dialética, in **Metodologia científica em ciências sociais**. São Paulo: Atlas, 1985.

DESCAMPS, C. **As idéias filosóficas contemporâneas na França (1960-1985)**. Rio de Janeiro: Jorge Zahar, 1991.

DESCARTES, R. **Discurso do método** : meditações ; objeções e respostas ; as paixões da alma ; cartas. 2. ed. São Paulo: Abril Cultural, 1979.

DORTIER. J. F. Le cercle de vienne et le nouvel sprit scientifique. In: *Sciences Humaines*. hors-série, septembre, 2000.

DURKHEIM, É. **Durkheim, coleção os pensadores**. São Paulo: Abril Cultural, 1978.

EVANS-PRITCHARD, E. Desenvolvimento teórico posterior, in **Antropologia social**. Lisboa: Edições 70, 1972.

ETZIONI, A. **Organizações modernas**. 7. ed. São Paulo: Pioneira, 1984.

FOULQUIÉ, P. **A dialética**. Lisboa: Europa-América, cap. 1, 1978.

GIDDENS, A. Estruturalismo, pós-estruturalismo e a produção da cultura. In: GIDDENS, A., TURNER, J. (orgs.) **Teoria social hoje**. São Paulo: UNESP, 1999. p. 281-320.

GUERREIRO RAMOS, A. **A nova ciência das organizações**: uma reconceituação da riqueza das nações. Rio de Janeiro: FGV, 1989.

GURVITCH, G. Caracterização prévia da dialética, in **Dialética e sociologia**. São Paulo: Vértice, 1987.

KAST, F. K., ROSENZWEIG, J. E. **Organização e administração**: um enfoque sistêmico. São Paulo: Pioneira, 1976.

KUHN, T. S. A estrutura das revoluções científicas. 2. ed. Perspectiva: São Paulo, 1978.

LAPASSADE, G. Grupos, organizações e instituições. Rio de Janeiro : F. Alves, 1977.

- LEFEBVRE, H. **Lógica formal. Lógica dialética**. Rio de Janeiro: Civilização Brasileira, 1983.
- MALINOWSKI, B. A teoria funcional, in **Uma teoria científica da cultura**. Rio de Janeiro : Zahar, 1970.
- MARX, K. **O capital**: critica da economia política. 10 ed. [...] Livro primeiro. v. 1, Difel, 1986.
- MORIN, E. **Ciência com consciência**. Lisboa : Europa-América, 1982.
- \_\_\_\_\_, E. Complexité et organisation, in Audet, M. e Malouin, J.-L., **La production des connaissances scientifiques de l'administration**. Québec: Les Presses de l'Université Laval, 1986.
- PADOVANI, U.; CASTAGNOLA, L. **História da filosofia**. São Paulo: Melhoramentos, 1990.
- PAES DE PAULA, A. P. **Teoria crítica nas organizações**. São Paulo: Thomson Learning, 2008.
- PARSONS, T. Sugestões para um tratado sociológico da teoria de organização, in Etzioni, A. (org.), **Organizações complexas**. São Paulo: Atlas, 1967.
- POPPER, K. A lógica da investigação científica, in **Karl Popper, coleção os pensadores**. São Paulo: Abril Cultural, 1980.
- PRIGOGINE, I.; STENGERS, I. **A nova aliança**: metamorfose da ciência. 3. Ed. Brasília: Editora Universidade de Brasília, 1997.
- RADCLIFFE-BROWN, A. Sobre o conceito de função em ciências sociais, in **Estrutura e função na sociedade primitiva**. Petrópolis: Vozes, 1973.
- SCHLICK, M; CARNAP, R. Positivismo e realismo. In: **Coleção os pensadores**. São Paulo: Abril Cultural, 1980.
- SELZNICK, P. Fundamentos da teoria de organização, in Etzioni, A. (org.), **Organizações complexas**. São Paulo: Atlas, 1967.
- SERVA, M. O paradigma da complexidade e a análise organizacional. **Revista de administração de empresas**. São Paulo, v. 32, n. 2, p. 26-35, abr/jun, 1992.
- \_\_\_\_\_, M. A importação de metodologias administrativas no Brasil – uma análise semiológica, in **Revista de administração pública**, v. 26, n. 4, p.128-44, out/dez, 1992.
- \_\_\_\_\_, M. A racionalidade substantiva demonstrada na prática administrativa. **Revista de administração de empresas**. São Paulo: FGV, v.37, n.2, p. 18-30, 1997.
- \_\_\_\_\_, M; DIAS, T; ALPERSTEDT, G. O paradigma da complexidade e a teoria das organizações: uma reflexão epistemológica. **Revista de Administração de Empresas**. São Paulo: FGV, v. 50, n. 3, p. 276-287, 2010.
- SMITH, A. **A riqueza das nações**: investigação sobre a natureza e suas causas. São Paulo: Abril Cultural, 1983.

## ÍNDICE REMISSIVO

### A

Administração 1, 2, 1, 2, 3, 4, 8, 13, 14, 15, 16, 17, 18, 19, 20, 21, 22, 23, 24, 36, 48, 49, 50, 54, 61, 62, 69, 82, 86, 94, 96, 97, 98, 99, 101, 102, 103, 110, 120, 121, 122, 123, 124, 125, 126, 127, 128, 129, 130, 132, 135, 136, 137, 138, 139, 140, 141, 142, 143, 145, 148, 149, 152, 154, 155, 159, 160, 162, 163, 171, 172, 197, 203, 204, 207, 228, 230, 241, 242, 243, 244, 247, 248, 254, 255, 266

Álcool 197, 198, 199, 200, 201, 202, 203, 205, 206, 207, 208, 209, 210

### B

Brasil 1, 2, 2, 18, 24, 37, 38, 39, 41, 42, 43, 44, 45, 47, 48, 49, 82, 85, 86, 87, 90, 92, 94, 95, 96, 101, 102, 111, 120, 121, 122, 123, 124, 125, 126, 127, 128, 129, 130, 131, 133, 134, 139, 146, 147, 150, 152, 154, 157, 158, 165, 171, 173, 174, 175, 176, 177, 178, 179, 180, 181, 182, 183, 185, 186, 191, 192, 193, 194, 195, 200, 203, 208, 209, 239, 240, 244, 254

### C

Cadeia de valor 229, 230, 233, 234, 237

Cargos 38, 97, 98, 99, 100, 101, 102, 113, 134, 146, 164, 170, 228, 248

China 69, 173, 174, 178, 179, 180, 181, 183

Cliente 50, 51, 52, 53, 54, 55, 56, 57, 58, 59, 60, 61, 113, 115, 116, 140, 186, 187, 190, 193, 194, 195, 222, 225, 226, 227, 232, 234, 235, 237

Colaboradores 50, 98, 100, 109, 112, 114, 239, 240, 241, 242, 244, 245, 246, 247, 248, 249, 250, 251, 252, 253, 254

Comunicação 2, 46, 53, 55, 56, 57, 58, 60, 65, 72, 73, 82, 99, 103, 104, 106, 107, 108, 116, 119, 139, 140, 144, 148, 149, 154, 155, 156, 157, 186, 187, 220, 224, 239, 240, 241, 242, 243, 244, 245, 246, 247, 248, 249, 251, 252, 253, 254, 255, 266

Conflitos 9, 10, 15, 19, 22, 86, 94, 96, 103, 133, 134, 136, 137, 198, 215, 239, 240, 241, 242, 243, 244, 247, 248, 249, 250, 251, 252, 253, 254, 255

Consultoria 63, 64, 66, 69, 75, 79, 80, 81, 112, 113, 114, 115, 116, 117, 118, 119, 200

Consumidores 51, 52, 53, 54, 57, 59, 61, 62, 66, 73, 185, 186, 187, 188, 189, 190, 191, 193, 194, 195, 219, 226

Consumo 88, 190, 197, 198, 199, 200, 201, 202, 203, 204, 205, 206, 209, 210, 232, 256, 260, 261

### D

Desempenho 53, 54, 72, 78, 98, 101, 103, 104, 108, 109, 110, 135, 187, 198, 200, 203, 217, 229, 231, 252, 253, 266

Despesa 160, 161, 162, 163, 164, 165, 166, 167, 168, 169, 170

Direito administrativo 120, 121, 129, 131, 147, 183

Diversidade 13, 18, 53, 103, 106, 109, 110, 212, 242, 244

Drogas 197, 198, 199, 200, 201, 202, 203, 204, 205, 206, 207, 208, 209, 210

## **E**

Eficiência 14, 16, 80, 99, 107, 108, 110, 113, 115, 126, 129, 137, 140, 141, 142, 144, 148, 160, 239, 240, 243, 249, 252, 254

Empreendedorismo 36, 39, 42, 45, 46, 47, 48, 49, 50, 61, 62, 87, 94, 95

Empresa 29, 30, 31, 35, 42, 43, 49, 50, 53, 54, 55, 56, 57, 58, 59, 61, 62, 93, 97, 98, 100, 105, 106, 107, 108, 111, 113, 114, 118, 140, 178, 183, 186, 213, 214, 215, 218, 220, 222, 223, 224, 225, 227, 229, 230, 231, 232, 233, 234, 235, 237, 241, 247, 253

## **F**

Flexibilização 70, 85, 87, 91, 92, 93, 96, 110, 125

Funções 7, 8, 14, 15, 16, 17, 19, 65, 97, 98, 100, 122, 123, 124, 141, 153, 164, 232

## **G**

Gasto com pessoal 159, 160, 161, 163, 164, 165, 166, 168, 169, 171

Geração 9, 44, 55, 90, 103, 104, 105, 106, 107, 109, 110, 111, 219, 242

Gerencialismo 120

Gestão 2, 15, 17, 18, 19, 38, 39, 44, 48, 53, 54, 55, 86, 88, 90, 91, 97, 98, 101, 103, 110, 112, 117, 125, 126, 127, 130, 137, 138, 140, 141, 142, 145, 148, 150, 151, 152, 153, 154, 155, 156, 157, 158, 159, 160, 161, 162, 163, 165, 168, 169, 170, 171, 186, 212, 215, 217, 218, 222, 225, 227, 229, 230, 232, 239, 240, 241, 242, 243, 244, 247, 248, 249, 251, 252, 253, 254, 266

## **H**

Home office 63, 65, 69, 70, 71, 76, 77, 79, 80, 81, 82, 83, 133

## **I**

Identidade 9, 36, 39, 45, 46, 65, 66, 82, 103, 104, 105, 110, 111, 203

IFES 148, 149, 157

Informalidade 54, 85, 86, 87, 91, 92, 93, 94, 96

Infraestrutura 16, 19, 22, 44, 81, 164, 173, 174, 175, 176, 177, 178, 179, 180, 181, 182, 183, 184, 220

Inovação 20, 42, 44, 46, 49, 50, 51, 53, 55, 56, 57, 58, 59, 60, 61, 86, 119, 135, 138, 140, 141, 142, 222, 243, 266

Investimentos 149, 156, 157, 173, 174, 175, 176, 177, 178, 179, 180, 181, 182, 183, 214, 220

## L

Lei de responsabilidade fiscal 159, 160, 161, 164, 169, 170, 171, 172

Licitações públicas 131, 137, 141, 143, 175, 177

Liderança 103, 104, 107, 109, 110, 111, 112, 113, 114, 116, 119

Logística 55, 94, 173, 174, 175, 176, 177, 178, 179, 180, 181, 182, 183, 184, 229, 230, 232, 236, 237

## M

Marketing 50, 51, 52, 53, 55, 56, 60, 62, 73, 114, 116, 195, 196, 212, 217, 218, 220, 222, 227, 228

Mulher 7, 36, 37, 38, 39, 40, 41, 42, 43, 44, 45, 46, 47, 48, 49, 68

## O

Omnichannel 185, 186, 187, 188, 189, 190, 191, 194, 195

Organização 7, 8, 10, 12, 14, 15, 16, 17, 18, 19, 20, 22, 23, 24, 39, 53, 54, 60, 68, 81, 86, 88, 91, 93, 94, 99, 100, 101, 104, 105, 109, 112, 113, 114, 115, 116, 117, 118, 121, 122, 129, 137, 150, 152, 153, 162, 181, 213, 214, 216, 223, 237, 239, 241, 242, 243, 244, 245, 247, 249, 252, 253, 254

## P

Patrimonialismo 38, 120, 124, 128

Planejamento 14, 17, 50, 52, 54, 57, 62, 107, 112, 117, 118, 141, 142, 149, 155, 159, 160, 161, 162, 163, 164, 169, 170, 171, 172, 176, 181, 182, 213, 215, 218, 219, 228, 244

Plataformas digitais 85, 86, 91, 93, 94, 95

Portarias 148, 155, 156, 157

Precarização 85, 87, 91, 92, 94

Produtividade 14, 53, 55, 60, 63, 75, 77, 79, 88, 90, 92, 126

## Q

Quarentena 63, 69, 71, 74, 75, 77, 78, 79

## R

Recursos humanos 35, 97, 98, 99, 101, 112, 115, 117, 119, 241, 243, 254

Relacionamento 46, 50, 52, 53, 54, 55, 57, 58, 59, 60, 61, 113, 174, 225, 239, 242, 243, 250

Restaurante 212, 219, 220, 221, 222, 223, 224, 225, 226, 227

## S

Setor automotivo 229, 230, 231

Siga 71

SIGA 148, 155, 156

## **T**

Tabaco 197, 198, 199, 200, 201, 203, 205, 206, 207, 208, 209, 210

Trabalho 2, 4, 7, 13, 14, 17, 21, 38, 39, 40, 41, 42, 43, 46, 49, 51, 53, 58, 59, 61, 64, 68, 69, 70, 71, 72, 73, 75, 80, 85, 86, 87, 88, 89, 90, 91, 92, 93, 94, 95, 96, 98, 99, 100, 101, 105, 107, 108, 109, 110, 112, 113, 114, 117, 118, 119, 131, 133, 134, 154, 159, 160, 161, 164, 166, 180, 199, 212, 215, 227, 230, 232, 234, 237, 239, 240, 241, 243, 245, 249, 251, 253, 254, 255

## **U**

Universitários 67, 68, 197, 198, 199, 200, 201, 202, 203, 204, 205, 206, 207, 208, 209, 210

## **V**

Vendedores 174, 185, 186, 187, 188, 189, 191, 194, 195

Violência 36, 37, 38, 39, 41, 42, 45, 46, 47, 48, 49, 134, 137, 203, 208, 226








Os paradigmas da administração:


# Princípios e contextos

---

 [www.atenaeditora.com.br](http://www.atenaeditora.com.br)

 [contato@atenaeditora.com.br](mailto:contato@atenaeditora.com.br)

 [@atenaeditora](https://www.instagram.com/atenaeditora)


 [www.facebook.com/atenaeditora.com.br](https://www.facebook.com/atenaeditora.com.br)





Os paradigmas da administração:


# Princípios e contextos

---

 [www.atenaeditora.com.br](http://www.atenaeditora.com.br)

 [contato@atenaeditora.com.br](mailto:contato@atenaeditora.com.br)

 @atenaeditora

 [www.facebook.com/atenaeditora.com.br](http://www.facebook.com/atenaeditora.com.br)