

# Os “pontos cegos” das teorias organizacionais segundo Guerreiro Ramos

SUSANA IGLESIAS WEBERING<sup>1</sup>

<sup>1</sup> UNIVERSIDADE FEDERAL RURAL DO RIO DE JANEIRO (UFRRJ) / INSTITUTO MULTIDISCIPLINAR, DEPARTAMENTO DE ADMINISTRAÇÃO E TURISMO, NOVA IGUAÇU – RJ, BRASIL

## Resumo

Este artigo se baseia em dois livros de Alberto Guerreiro Ramos, *Administração e contexto brasileiro* e *A nova ciência das organizações: uma reconceitualização da riqueza das nações*, e tem por objetivo apresentar os principais aspectos das teorias organizacionais analisados pelo autor, que os denomina “pontos cegos”. São quatro os pontos cruciais que as teorias organizacionais não suprem e, ao se desenvolverem, absorveram conceitos que foram transformados: a) a noção de racionalidade, que domina não só os Estudos Organizacionais, como também a economia, a ciência política e as ciências sociais; b) não distinção entre significado substantivo e significado formal de organização; c) as teorias organizacionais não têm clara compreensão do papel das interações simbólicas; e, por último, d) as teorias organizacionais se apoiam somente em uma visão mecanomórfica do homem. Os pontos, que são aprofundados ao longo das duas obras, aparecem enumerados em um capítulo específico de *A nova ciência das organizações*. A impressão é de que o próprio Guerreiro Ramos tenha sentido essa necessidade, como uma breve recapitulação, antes de propor seu modelo multidimensional de sociedade (que não é abordado neste artigo). Isso se dá pela amplitude e profundidade da obra de Guerreiro Ramos. Exemplo disso são as possíveis agendas para seu estudo já elaboradas por diversos outros autores. Conclui-se que o pensamento de Guerreiro Ramos se mantém atual, suas críticas e preocupações são pertinentes e mostram-se fundamentais para os que pretendem desenvolver estudos críticos na área de organizações, em seu ensino e no desenvolvimento de outras possibilidades de gestão.

**Palavras-chave:** Estudos organizacionais. Teorias organizacionais. Organizações. Gestão. Sociologia organizacional.

## The “blind spots” of organizational theories according to Guerreiro Ramos

### Abstract

This article is based on two books, *Administração e contexto brasileiro* (Administration and Brazilian context) and *A nova ciência das organizações* (The new science of organizations), written by Guerreiro Ramos. The study presents the main aspects of the organizational theories analyzed by the author, observing particularly what he calls “blind spots”. Guerreiro Ramos exposes four crucial points that organizational theories fail to address and, in the development of these points, demonstrates concepts that are absorbed and transformed. The “blind spots” are: a) the notion of rationality that dominates not only organizational studies but also economics, political science, and social sciences; b) the non-distinction between substantive and formal meanings of organization; c) organizational theories have no clear understanding of the role of symbolic interactions; and d) finally, organizational theories rely only on a mechanomorphic view of the human. Guerreiro Ramos lists the points in a specific chapter of the book *A nova ciência das organizações* (The new science of organizations), and analyzes and explains them throughout the two works guiding this research. It appears that the author needed to present these blind points thoroughly before proposing his multidimensional model of society (which is not addressed in this study), a measure that may be explained by the extension and depth of his work, observed by the numerous possible agendas presented by several scholars in order to continue the study of Guerreiro Ramos’ contributions. It is possible to conclude that Guerreiro Ramos’ ideas remain current, and the criticisms and concerns he brought to the field of organizational studies are relevant and fundamental for those who intend to develop critical studies both in teaching and development managerial approaches.

**Keywords:** Organization studies. Organization theory. Organizations. Management. Sociology of organizations.

## Los “puntos ciegos” de las teorías organizacionales según Guerreiro Ramos

### Resumen

Ensayo basado en dos libros de Guerreiro Ramos: *Administración y Contexto Brasileño* y *La Nueva Ciencia de las Organizaciones*, que tiene como objetivo presentar los principales aspectos de las teorías organizacionales analizadas por Guerreiro Ramos y por él llamados “puntos ciegos”. Son cuatro puntos cruciales que las teorías organizacionales no suplen y que, al desarrollarse, absorbieron conceptos que se transformaron: la noción de racionalidad que domina no solo los estudios organizacionales, sino también la economía, la ciencia política y las ciencias sociales; la no distinción entre significado sustantivo y significado formal de organización; las teorías organizacionales no tienen clara comprensión del papel de las interacciones simbólicas; y por último, las teorías organizacionales se apoyan solamente en una visión mecanomórfica del hombre. Los puntos que aparecen en un capítulo específico de *La Nueva Ciencia de las Organizaciones* son profundizados con los análisis del autor en los dos libros. La impresión es que el propio Guerrero Ramos tuvo la necesidad de enumerarlos antes de proponer su modelo multidimensional de sociedad (que no se aborda en el artículo), como una breve recapitulación de aspectos que constan en sus obras. Esto se da por la amplitud y profundidad de la obra de Guerrero Ramos. Ejemplo de ello son las agendas posibles para su estudio ya elaboradas por diversos otros autores. Se concluye que el pensamiento de Guerrero Ramos continúa actual, sus críticas y preocupaciones son pertinentes y fundamentales para los que pretenden desarrollar estudios críticos en el área de organizaciones, en su enseñanza y desarrollo de otras posibilidades de gestión.

**Palabras clave:** Estudios organizacionales. Teorías organizacionales. Organizaciones. Gestión. Sociología organizacional.

Artigo submetido em 15 de abril de 2018 e aceito para publicação em 31 de janeiro de 2019.

DOI: <http://dx.doi.org/10.1590/1679-395174657>

## INTRODUÇÃO

Alberto Guerreiro Ramos (1915-1982), um dos mais importantes estudiosos das organizações no Brasil, foi um crítico contundente das teorias organizacionais (FARIA, 2009a; PAULA, 2008). Segundo o autor, as teorias organizacionais não teriam validade científica, e dificilmente terão, enquanto não examinarem criticamente a epistemologia inerente ao sistema de mercado. A Administração se desenvolveu como planejamento de sistemas cujo enfoque é solucionar problemas de organizações unidimensionais, com base em um conhecimento tecnológico que ignora suas consequências sob o ponto de vista dos valores humanos, bem como os equívocos em virtude da replicação de modelos inadequados ao tempo e à cultura local, reproduzindo exclusivamente a lógica de mercado (GUERREIRO RAMOS, 1983, 1989, 1996).

Esses aspectos são desenvolvidos de modo detalhado em dois livros: *Administração e contexto brasileiro* e *A nova ciência das organizações: uma reconceitualização da riqueza das nações*. No primeiro, o autor desenvolve seu trabalho em forma de artigos independentes, cada um com profunda análise de seus temas, rigor epistemológico e riqueza bibliográfica. No segundo, ele faz uma revisão de conceitos fundamentais, apresentando suas transformações no decorrer da história moderna, consequentemente, analisa os problemas epistemológicos das teorias organizacionais e, como o próprio subtítulo do livro sugere, faz uma proposta: a de uma teoria substantiva da organização e um novo paradigma paraeconômico.

Impressiona como as obras são abrangentes e profundas ao mesmo tempo, tornando-se um trabalho árduo concatenar as contribuições importantes. Para isso, foram escolhidos os “pontos cegos” das teorias organizacionais expostos pelo autor, com o objetivo de elaborar uma apresentação mais didática para suas análises. Esses pontos aparecem especificamente no capítulo seis, “Uma abordagem substantiva da organização”, de *A nova ciência das organizações*, e foram adotados para organizar ideias que, na verdade, aparecem nas duas obras. Por isso, os “pontos cegos” aparecem mais aprofundados aqui do que no capítulo de origem.

Por último, com o objetivo de instigar avanços no sentido de uma teoria substantiva da organização e de organizações que se diferenciam em termos de ética e racionalidades, apresentam-se alguns conceitos relacionados à esfera das isonomias, organizações de sentidos comunitários e igualitários.

### Primeiro “ponto cego”: a noção de racionalidade que domina os Estudos Organizacionais, assim como a economia, a ciência política e as ciências sociais

A compreensão desse “ponto cego” é uma trama que permeia diferentes instâncias das análises que Alberto Guerreiro Ramos desenvolve: a da razão, a da racionalidade e a da ética.

Guerreiro Ramos (1989) faz uma crítica profunda da razão moderna. O autor crê, com base em vasto referencial teórico, que as ciências naturais do Ocidente não se fundamentam em uma forma analítica de conhecimento, mas se encontram apanhadas em uma trama de interesses políticos imediatos que se justificam em função de sua produtividade. A mesma concessão não poderia ser feita quanto às Ciências Sociais e seu equívoco epistemológico, por meio do qual elas têm uma dimensão normativa imposta pela configuração de poder estabelecido e que influencia toda a sociedade (GUERREIRO RAMOS, 1989).

O autor reconhece o início de uma mudança drástica nos rumos do termo da razão a partir da época moderna do Ocidente, que passou a refletir um “universo semântico sem precedentes” (GUERREIRO RAMOS, 1989, p. 2). No sentido antigo – cujas bases, para o autor, encontram-se em Platão e Aristóteles – a razão era entendida como força da psique humana, que habilitava o indivíduo a distinguir entre o bem e o mal, tornando-o capaz de ordenar sua vida pessoal, social e, principalmente, “a vida da razão na psique humana era encarada como uma realidade que resistia à sua própria redução a um fenômeno histórico ou social” (GUERREIRO RAMOS, 1989, p. 3).

Em seu sentido moderno, a razão aparece como algo a ser adquirido pelo esforço e que habilita o humano a fazer o cálculo utilitário de consequências. Segundo Alberto Guerreiro Ramos, a *transavaliação* da razão e da racionalidade humana implica a distorção de um conceito-chave da vida humana na busca de tentar legitimar a sociedade moderna em bases utilitárias somente. Uma das teses principais do autor consiste em assinalar como a razão, por força de sua centralidade na vida humana, não poderia ser deixada de lado na sociedade moderna e, assim, foi transformada em uma ideia compatível com a estrutura normativa, centrada no mercado (GUERREIRO RAMOS, 1989).

De modo a complementar essa discussão, é importante recuperar outra crítica desenvolvida em *Administração e contexto brasileiro*, onde se faz uma análise sobre a racionalidade utilizando dois pares conceituais de origem weberiana que seriam: a racionalidade funcional e a racionalidade substantiva; a ética da responsabilidade e a ética do valor absoluto ou da convicção.

A racionalidade substancial seria “todo ato intrinsecamente inteligente, que se baseia num conhecimento lúcido e autônomo de relações entre fatos. É um ato que atesta a transcendência do ser humano, sua qualidade de criatura dotada de razão” (GUERREIRO RAMOS, 1983, p. 39). A racionalidade substancial implica um domínio de emoções, sentimentos, impulsos, preconceitos e quaisquer fatores que perturbem uma visão inteligente da realidade. Desse modo, a racionalidade substancial tem o intuito primeiro de preservar a liberdade do indivíduo.

A racionalidade funcional, por sua vez, estaria relacionada à conquista de objetivos pré-estabelecidos, por meio de atos e elementos sistematicamente relacionados, ou seja, ações deliberadas com fins específicos. Esse tipo de racionalidade não avalia necessariamente a qualidade intrínseca de suas ações para atingir um objetivo.

Para autores como Herbert Simon (1970) racionalidade é o conhecimento de consequências. O conhecimento mais abrangente se encontra nas organizações, especialmente as computadorizadas; o homem racional é o ser que calcula de modo a encontrar a melhor alternativa para atingir objetivos, indiferente ao conteúdo valorativo.

Guerreiro Ramos faz a crítica de que o desenvolvimento da tecnologia e da industrialização aprisiona o indivíduo, cerceia sua liberdade na medida em que o submete a critérios funcionais. Além disso, a racionalidade funcional determina a vida de todos nas organizações, não só dos que estão no chão de fábrica (dentro de uma concepção taylorista-fordista). Também afeta a vida fora delas, na constante luta por melhoria de vida e ascensão profissional, desenvolvendo uma dinâmica que deteriora as relações entre as pessoas, a subjetividade do indivíduo e a qualidade de suas ações.

Observou-se com o desenvolvimento do capitalismo a exacerbação da chamada *racionalidade funcional*, que implica diretamente um *encolhimento* da racionalidade substancial. A capacidade de sobrevivência do homem, nesse contexto, é baseada em sua capacidade de autorracionalização, “depende de que seja capaz de organizar-se mentalmente, de seu autocontrole moral e físico, tendo em vista o exercício de tarefas funcionalmente racionalizadas” (GUERREIRO RAMOS, 1983, p. 39).

Guerreiro Ramos também focaliza o problema ético nas organizações, utilizando outro par conceitual weberiano: a ética de responsabilidade e a ética de convicção. O autor encontra na obra do próprio Max Weber textos que o autorizam a relacionar a racionalidade funcional a uma ética da responsabilidade e a racionalidade substancial a uma ética de valores ou convicção.

A ética da responsabilidade tem como critério aspectos utilitários dados pela racionalidade funcional, é fundamentalmente pragmática; já a ética de valores ou de convicção está implícita em toda ação referida a valores. O autor reconhece que relacionar a ética de convicção à racionalidade substancial pode gerar questionamentos, já que esta última conteria implicitamente a questão de valores e se essa relação não seria, portanto, redundante. Guerreiro Ramos ressalta que a análise da racionalidade supõe as ações consequentes da racionalidade, portanto, é coerente a análise dos tipos de racionalidade e as respectivas éticas que as regem (GUERREIRO RAMOS, 1983, p. 42).

É importante ressaltar, ainda, que as duas éticas não são antagônicas. Guerreiro Ramos observa que em Max Weber ocorreu uma mudança dessa percepção relacionada aos tipos de ética. No texto em que apareceram pela primeira vez, “Politik als Beruf”, de 1918, Weber fez uma análise em que considerava as duas éticas “irredutivelmente opostas”. Já em “Economia e Sociedade”, de 1922, Weber parece admitir que as duas possam coexistir. Ele reconhece que em nossa sociedade a orientação racional em relação a valores adquire um caráter acentuadamente irracional, na medida em que o que move o racional quanto a fins tende a adquirir um significado absoluto – tanto maior quanto menor seja a reflexão em relação às consequências da ação (papel da racionalidade substancial). Porém, aponta que a absoluta racionalização da ação relacionada a fins é um caso limite. É nesse sentido que Guerreiro Ramos (1983) segue com sua análise.

Embora o cenário descrito tenha propiciado o domínio da racionalidade funcional, que está em consonância com o sistema de mercado, as duas racionalidades e suas respectivas éticas não deveriam ser necessariamente antagônicas. Afinal, dificilmente um indivíduo se comporta sob a conduta exclusiva de uma ou de outra. Para o exercício de qualquer cargo será necessário um esforço de autorracionalização por parte do indivíduo que o ocupe, porém, ele orientará seu comportamento com base em seus valores, ou seja, sua percepção de mundo, seus ideais, que estão ligados à sua ética de convicção. Contudo, reconhecemos nas palavras do próprio Guerreiro Ramos (1983, p. 43) que “o equilíbrio perfeito entre o homem e a organização é irrealizável e utópico”, ao contrário do que pregam os livros de Administração e do que alardeiam os consultores. Embora reconheça

essa impossibilidade, Guerreiro Ramos observa que o cumprimento mínimo dessa ética é indispensável para a segurança e integridade interna do indivíduo nas organizações, mesmo consciente das polêmicas e conflitos que a observância aos seus padrões éticos de convicção possa trazer. "Nas situações administrativas ou organizacionais, o indivíduo encontra-se ordinariamente em tensão. Todavia, os graus e conteúdo dessa tensão podem ser mais ou menos deteriorantes, do ponto de vista humano, conforme as qualificações estruturais da organização (GUERREIRO RAMOS, 1983, p. 43)."

Com o intuito de avançar no estudo da racionalidade das organizações, Serva (1997a, 1997b) propôs um constructo fundado na complementaridade entre a abordagem substantiva de Guerreiro Ramos e a teoria da ação comunicativa de Jürgen Habermas, para que seja possível demonstrar empiricamente como a racionalidade substantiva e a racionalidade instrumental se concretizam na prática administrativa e como potencial redirecionamento das teorias da Administração. As qualificações estruturais que afetam a maior ou menor observância de padrões éticos relacionados a valores nas organizações estão relacionadas às condições globais da sociedade, o tipo de organização e as características individuais das pessoas que compõem a organização (GUERREIRO RAMOS, 1983).

Como no mundo capitalista (centralizado no mercado e na competição) a função do empresário ou dos grandes executivos ganha um papel cada vez mais importante, não é difícil compreender o porquê de uma tendência ao predomínio da ética da responsabilidade em detrimento da ética de convicção nas organizações e, inclusive, como esse fato é valorizado pelas empresas. Veja-se um exemplo do livro *Administração no século XXI*, onde essa qualidade é exaltada:

Em uma empresa que enfrentava um processo de *downsizing*, a chefe de RH propôs que seu departamento absorvesse uma carga incomum de dispensas. Ela achava, ao examinar as estratégias e requisitos para ter sucesso a curto prazo, que os outros departamentos eram mais importantes para o sucesso da empresa. Esse sacrifício de sua parte justificava-se porque ela sabia quais eram os resultados da empresa e como esses resultados eram obtidos. Esse sacrifício também deu a ela enorme credibilidade com o tempo, à medida que os gerentes passaram a confiar nas suas recomendações, focalizadas na empresa e não nela mesma (ULRICH, 2003, p. 248).

É claro que, por trás do sacrifício, havia o interesse de ganhar credibilidade na empresa, mas o ocorrido se dá pelo foco na racionalidade funcional com base na ética de responsabilidade. Não há qualquer espécie de questionamento relacionado a valores – ao sofrimento que um processo de *downsizing* ou reestruturação inflige aos funcionários, por exemplo –, o que importa são os resultados. A identidade com a organização é tamanha – “o sucesso da empresa é o meu sucesso” – que implica a renúncia (in)consciente da conduta segundo critérios de convicção: é a reificação das relações de trabalho.

De fato, estudando o trabalho gerencial, Gaulejac (2007) explicou como gerentes vivem o paradoxo de que ao mesmo tempo que celebram a liberdade do liberalismo e da livre empresa, sentem-se dependentes de um sistema onde são “produtores e produzidos”. Se ouvidos individualmente, podem até ter um discurso crítico, de que aderem apenas parcialmente a esse poder, mas não hesitam em exercê-lo sobre seus subordinados, recorrendo a uma linguagem dupla. Gaulejac (2007, p. 124) constatou como é impossível viver essa “ordem paradoxal” sem se tornar, por necessidade, paradoxal em si. Nas organizações de mercado “o recorrente apelo à ética é a expressão do desejo de reconstituir a coerência e o simbólico em um universo incoerente e caótico”.

Os que ocupam cargos de poder têm a falsa impressão de que estão isentos do processo de coisificação, na medida em que participam e influenciam nas decisões. Essa falsa consciência, no entanto, implica a maneira mais perversa de alienação (GUERREIRO RAMOS, 1983, p. 56-63). O imperativo de existência das organizações, nesses moldes, implica na exacerbada competição dos indivíduos, que tem consequências que extrapolam o âmbito das organizações e agem em toda a vida social. Esse aspecto voltará a ser abordado no terceiro “ponto cego”, já que a psicologia da sociedade centrada no mercado é outra preocupação de Guerreiro Ramos.

Essas análises, que Guerreiro Ramos desenvolve em profundidade em suas obras, e que foram aqui sintetizadas, nos ajudam a perceber que há uma relação entre a racionalidade substancial e a razão – no que seria seu sentido clássico. Por sua vez, também fica clara uma relação entre a proeminência que a racionalidade funcional passa a ter com o processo de industrialização e a *transavaliação* da razão no seu sentido moderno.

Nas sociedades pré-capitalistas a racionalidade se revestia de padrões éticos e valores, postos acima de qualquer imperativo econômico – cujo âmbito, inclusive, não tinha papel dominante naqueles contextos. Torna-se infundada, portanto, a expectativa de que o desenvolvimento tecnológico e seu domínio em diversos âmbitos da sociedade elevam a autoconsciência do homem. É importante ressaltar, ainda, que a diminuição do que é denominado aqui *competência substancial* também se sustenta na concentração dos meios de produção e do conhecimento.

## Segundo “ponto cego”: a teoria organizacional não distingue significado substantivo e significado formal da organização

É um erro a organização econômica formal ser o paradigma segundo o qual são estudadas todas as formas de organização. “O campo da teoria organizacional não consegue compreender a peculiaridade histórica das organizações de caráter econômico e de suas funções” (GUERREIRO RAMOS, 1989, p. 123).

Para isso, o autor difere as organizações substantivas das organizações formais. Em organizações substantivas não existe um comportamento padrão entre seus indivíduos e entre estes e seu ambiente externo. A família e os grupos informais seriam exemplos de organizações substantivas. Já as organizações formais são “sistemas projetados, criados deliberadamente para a maximização de recursos” (GUERREIRO RAMOS, 1989, p. 125) ou cumprimento de objetivos determinados. Nesse sentido, organizações formais têm existido em diversas sociedades – estruturas formais de poder já foram mapeadas mesmo em sociedades primitivas, na Europa antiga, Grécia, Roma, além dos clássicos exemplos da igreja e das organizações militares – mas só recentemente se tornaram foco sistemático de estudo.

A preocupação com a utilização de recursos – competência de nossa racionalidade funcional – também sempre esteve presente em qualquer sociedade, desde as mais rudimentares. Nelas, os indivíduos já se dedicavam a resolver problemas relacionados à utilização de recursos, a melhores maneiras de organizar a colheita, de irrigar suas plantações, de construir moradias, estradas, enfim, as atividades necessárias para a vida da comunidade. Nas sociedades não mercantis, porém, a produção ainda tem sentido substantivo, a vida dos indivíduos nessas sociedades é compacta, pois não existe diferenciação formal, legal ou de contratos na maneira como atuam.

Observa-se que o desenvolvimento do capitalismo ocidental implica uma transformação cultural, que afeta até organizações originalmente substantivas. Nesse ponto se dá outra *transavaliação* importante de conceito bastante pertinente nessa discussão, e que Guerreiro Ramos não explora. Com o advento das teorias econômicas, sociais e organizacionais, a ideia de competição também se transforma, como alertou Kropotkin (1902). O desenvolvimento dessa sociedade provocou a transição das relações de cooperação (presentes no que chamou de instituições de ajuda mútua) para a exacerbada competição entre os indivíduos. Kropotkin (1902) criticou o que darwinistas (e não o próprio Charles Darwin) e sociólogos vinham pregando, de que o homem, por possuir uma inteligência superior, pode mitigar o esforço e competição pela vida entre os indivíduos de sua própria espécie e de que, ao mesmo tempo, a competição pelos meios de sobrevivência de cada animal contra todos os seus congêneres seria a “lei da natureza”. Essa argumentação criticada por Kropotkin (1902) é comumente articulada em diferentes áreas para trazer uma aura de naturalidade à proeminência da competição e do ser competitivo na sociedade capitalista. Kropotkin (1902) havia observado em seus estudos a maior importância da “mutual aid” em relação à questão da competição. O autor observara que, na natureza, justamente nos períodos de calamidade/escassez de alimentos, época em que a competição emergia, a progressão e evolução das espécies ficavam comprometidas. Superados os períodos de adversidade foram os aspectos relativos à cooperação que garantiram a sobrevivência e a evolução das espécies. O que ele explica como “um instinto que foi desenvolvido lentamente entre animais e homens no curso de uma evolução extremamente longa”; e ainda: “as sociedades humanas não se baseiam no amor e nem mesmo na simpatia, mas na consciência – ainda que seja em um estágio instintivo – da solidariedade humana (KROPOTKIN, 1902, p. 3, tradução nossa). As instituições de ajuda mútua – tribos, vilas comunitárias, guildas, cidades medievais – que se desenvolveram desde os períodos mais remotos levaram o autor a pesquisar, no final do século XIX, o desenvolvimento do cooperativismo, associações e mutualidades, movimentos de greve e a organização dos trabalhadores. Com esse estudo, Kropotkin (1902) destacou a importância da “mutual aid” herdada pelo homem por meio do seu longo período de evolução atuando ainda hoje na sociedade.

Para explicar a transição da sociedade baseada em conceitos substantivos para a sociedade focada no mercado, que encontra na organização formal sua ferramenta de perpetuação, Guerreiro Ramos faz, então, a análise da transformação das relações, das sociedades não mercantis à sociedade de mercado (POLANYI, 2000), ou das sociedades primitivas à sociedade burguesa (SAHLINS, 1976).



Sahlins (1976) estabelece uma diferença entre a sociedade burguesa e a sociedade primitiva. “Na cultura ocidental a economia é o *locus* principal” que emana uma produção que é simbólica; e ainda: “a singularidade da sociedade burguesa não está no fato [do] sistema econômico escapar à determinação simbólica, mas em que o simbolismo econômico é estruturalmente determinado” (SAHLINS, 1976, p. 232). A produção reflete o esquema geral da sociedade, que é marcado pelas relações econômicas. “O esquema cultural é variadamente flexionado por um ponto dominante de produção simbólica, que fornece o código principal das outras relações e atividades” (SAHLINS, 1976, p. 233).

Existiria então um “*locus* institucional privilegiado do processo simbólico, de onde emana um quadro classificatório imposto a toda cultura” (SAHLINS, 1976, p. 233). Na cultura ocidental: ocorre a institucionalização do processo na produção de mercadorias e enquanto produção de mercadorias. No “mundo primitivo”: o *locus* de diferenciação simbólica permanece nas relações sociais, principalmente nas de parentesco.

Uma segunda característica do domínio do fator econômico seria a de que “as relações de produção compõem o principal quadro classificatório da sociedade ocidental” (SAHLINS, 1976, p. 236). Nas sociedades tribais ou primitivas, as relações de troca ainda implicam um coeficiente social, um tipo de relacionamento. Já na sociedade capitalista, os termos materiais alimentam dimensões importantes dos relacionamentos sociais, mesmo fora das relações ditas comerciais.

Ou seja, o dinheiro é para o capitalismo ocidental o que o parentesco era para a sociedade primitiva. A sociedade capitalista ocidental gerou uma inversão do que seria a ordem natural das coisas: ao invés do conjunto cultural (sociedade) determinar a produção de bens/objetos com o que o conjunto natural (natureza) oferece para atender às suas demandas e diferenciações, a economia passa a ser o *locus*. Baseada em uma necessidade constante de (re)produção de bens, ela própria passa a (re)criar os símbolos necessários para sua perpetuação, e, por sua vez, esses símbolos e as relações de produção passam a estruturar as relações na sociedade, passando também a interferir, em prol dessa racionalidade/produzibilidade, no curso da natureza.

A racionalidade produtiva encontra suas bases na organização formal (burocrática). Esse era o modelo que existia historicamente e, adequado à empresa capitalista, dá viabilidade ao novo sistema.

Max Weber compreendeu que a sociedade moderna seria fundamentalmente marcada pelas organizações formais, o que a fez ser adequadamente rotulada de sociedade organizacional. Guerreiro Ramos tem em Max Weber importante referência (TENÓRIO, 2009), embora o critique em *A nova ciência das organizações* por ter escolhido desenvolver um tipo de teoria baseada, sobretudo, na noção de racionalidade funcional. Assim, propõe-se a fazer em sua obra o que Weber não fez: desenvolver a ideia de uma teoria substantiva (GUERREIRO RAMOS, 1989). Por isso, a crítica do segundo “ponto cego” recai sobre o domínio das organizações formais:

As finalidades da vida humana são diversas e só umas poucas, dentre elas pertencem, essencialmente, à esfera das organizações econômicas formais. Na tentativa de criar e maximizar os recursos necessários ao seu bem-estar material, o indivíduo pode se permitir atividades mecanomórficas, que são aquelas específicas da organização econômica. No entanto, regras operacionais, mecânicas, não se ajustam a todo o espectro da conduta humana (GUERREIRO RAMOS, 1989, p. 125).

As teorias organizacionais não reconhecem que as organizações capitalistas e suas funções têm uma historicidade. A organização que tem como foco é vinculada a uma sociedade de tipo sem precedentes: a sociedade de mercado capitalista. A maneira como naturalizam seus modelos e, conseqüentemente essa ideologia e sociedade, é equivocada (GUERREIRO RAMOS, 1989).

Guerreiro Ramos propõe, então, a superação do “paroquialismo teórico” das teorias organizacionais (GUERREIRO RAMOS, 1989, p. 134) e sugere uma abordagem substantiva das organizações. Uma abordagem que reconheça a variedade de sistemas sociais que compõem o espaço macrosocial, justificando que a organização econômica é apenas um caso particular de microsistema social; a organização econômica existe com fins de mercado e refere-se (ou pelo menos deveria) a esse enclave da sociedade; o comportamento administrativo é incompatível com o pleno desenvolvimento das potencialidades humanas; as organizações econômicas vivem o paradoxo de ao mesmo tempo que geram compulsões operacionais nos indivíduos, buscam a eliminação de sua insatisfação; os indivíduos que têm uma compreensão adequada do que seja sua autorrealização buscarão os espaços apropriados onde possam de fato desenvolvê-la (GUERREIRO RAMOS, 1989).

Entre outros sistemas sociais organizados se destacam as isonomias, cujos contextos sugerem maior igualdade. Seriam as empresas de propriedades dos trabalhadores, associações locais de consumidores, grupos de cidadãos interessados em assuntos da comunidade e outras organizações em que as pessoas buscam estilos de vida diferentes dos que dominam a sociedade (GUERREIRO RAMOS, 1989).

## Terceiro “ponto cego”: a teoria da organização não tem clara compreensão do papel da interação simbólica, no conjunto dos relacionamentos interpessoais

Em toda sociedade existe uma série de ações que são simbólicas, entre elas as ações econômicas, que são condicionadas, acima de tudo, pelo imperativo da subsistência. Em sociedades primitivas, a vida econômica era limitada e subordinada a outros determinantes da vida simbólica, como vimos com Sahlins (1976) no item anterior. Estudos antropológicos de várias correntes ofereceram provas que dificilmente se identificam em sociedades pré-capitalistas, atividades por motivação puramente econômica. Somente a partir da sociedade moderna se disseminou a ideia do homem econômico como comportamento padrão dos indivíduos. Embora, a partir da Experiência de Hawthorne e do desenvolvimento da escola comportamental tenha se tentado amenizar essa ideia, ela continua no cerne das teorias organizacionais: a lógica é a de mercado.

A seguir, a crítica de Guerreiro Ramos quanto ao que se restringe a teoria da organização e, na sequência, o que não é inerente e a organização econômica não contempla (a interação simbólica).

### *A síndrome comportamental*

Guerreiro Ramos faz uma crítica severa em relação à influência dominante do behaviorismo nos Estudos Organizacionais. Tal visão restringe nossa psique apenas a um aspecto: o comportamento. A esse fato denomina “síndrome comportamentalista” (GUERREIRO RAMOS, 1989, p. 51).

Os alicerces psicológicos da teoria organizacional em voga são falhos e o desenvolvimento de uma nova ciência da organização exige uma explicação analítica dessa base psicológica. As organizações são sistemas cognitivos e da maneira como teóricos organizacionais articulam o sistema cognitivo inerente a um tipo específico de organização acabam por generalizá-lo e normatizá-lo (GUERREIRO RAMOS, 1989).

Para Guerreiro Ramos (1989, p. 50) o que é denominado *teoria da organização* não tem rigor científico algum, é “tautologia”. Ainda segundo o autor:

[...] uma teoria científica da organização não se baseia em sistemas cognitivos inerentes a qualquer tipo de organização existente, mas antes faz a avaliação das organizações em termos de compreensão da conduta geralmente adequada a seres humanos, levando em consideração tanto requisitos substantivos como funcionais (GUERREIRO RAMOS, 1989, p. 50).

O “reducionismo psicológico” da atual teoria da organização não distingue comportamento de ação. Comportamento é forma de conduta que se baseia na racionalidade funcional, estimativa de consequências ou conveniências, o que também é comum aos outros animais: “é conduta mecanomórfica, ditada por imperativos exteriores. [...] Em consequência, é desprovido de conteúdo ético de validade geral” (GUERREIRO RAMOS, 1989, p. 51). Esse último aspecto (o ético) é, na verdade, uma crítica do autor, que diz que o sentido original da palavra *comportamento* se perdeu, pois originalmente comportamento implica uma categoria de reconhecimento a ordens e costumes, no entanto, esse sentido vem sendo negligenciado em função do gregarismo social de nossa sociedade. Segundo Guerreiro Ramos (1989, p. 51), “homens e mulheres já não vivem mais em comunidades onde o senso comum substantivo determina o curso de suas ações... O indivíduo tornou-se uma criatura que se comporta”. Já a ação “é própria de um agente que delibera sobre coisas porque está consciente de suas finalidades intrínsecas. Pelo reconhecimento dessas finalidades, a ação constitui uma forma ética de conduta” (GUERREIRO RAMOS, 1989, p. 51). Ou, pelo menos, deveria constituir.

A síndrome comportamentalista é própria das sociedades industriais contemporâneas e está adequada à sua razão e racionalidade funcional. As regras e normas de sistemas episódicos afetam a vida da sociedade como um todo.

Não apenas o mercado e seu caráter utilitário tornaram-se forças históricas e sociais inteiramente abrangentes, em suas formas institucionalizadas em larga escala, mas também demonstraram ser altamente convenientes para a escalada e a exploração dos processos da natureza pela maximização da inventiva e das capacidades humanas da produção. No entanto, através de todo esse experimento, o indivíduo ilusoriamente ganhou melhora material em sua vida e pagou por ela com a perda do senso pessoal de auto-orientação (GUERREIRO RAMOS, 1989, p. 51).

Algumas características se disseminaram. A *individualidade* do homem moderno é fluida, segue o cálculo utilitário, as tendências determinadas pelo mercado, tudo é transitório e fugaz. O *perspectivismo*, tanto a conduta pessoal como a dos outros é afetada pela perspectiva de que cada um visa a seus próprios interesses – o que é um ingrediente da conduta humana em qualquer sociedade, mas só na sociedade capitalista o indivíduo tem consciência disso –, de que o bom comportamento é aquele que leva em consideração as conveniências exteriores, os pontos de vista alheios e os interesses em jogo. O *maneirismo* próprio dessa sociedade, o indivíduo é fluido, pronto a desempenhar o papel que seja necessário, é “a legitimação de formas episódicas de conduta humana”, que continua sendo postulada pelas ciências do comportamento: “objetiva”, “livre de valores”. Os estudiosos do comportamento estudam processos cuja forma é o que importa, não a substância (GUERREIRO RAMOS, 1989, p. 62). No *operacionalismo* positivista, sistêmico, permeado de orientação controladora do mundo, as coisas são resultados de causas eficientes, sendo o mundo inteiro um encadeamento mecânico de antecedentes e consequentes, assim também o é o comportamento humano (GUERREIRO RAMOS, 1989, p. 63).

Voltemos ao exemplo do livro *Administração no século XXI*. Nele, Ulrich (2003) propõe como os funcionários devem se preparar para as organizações do futuro. Nestas, os indivíduos deverão se “comportar” de maneira “diferente”. Eles deverão ser flexíveis, comprometidos com a aprendizagem, sem fronteiras e capazes de juntar-se e trabalhar em equipe, deverão considerar-se como a empresa de um só funcionário. Para isso, precisam responder a cinco questões importantes, as quais o autor justifica:

1. Primeira: sobre autoconfiança. “Como assumo responsabilidade pela minha carreira?” A responsabilidade pelo monitoramento da carreira é do próprio funcionário (ULRICH, 2003, p. 247).
2. Segunda: sobre resiliência. “Qual é o ciclo de vida do meu conhecimento?” É preciso manter-se constantemente informado, acompanhando ideias atuais e inovações. Os funcionários podem mudar de projetos, de trabalho, se surgirem oportunidades inesperadas (ULRICH, 2003, p. 249).
3. Terceira: resultados. “Quem são os beneficiários do meu trabalho e qual valor eu acrescento a eles?” Os funcionários que proporcionarem valor permanecerão ativos (ULRICH, 2003, p. 248).
4. Quarta: relacionamentos. “Quem se importa comigo e com quem eu me importo?” O executivo bem-sucedido é ocupado, focado globalmente e voltado à tecnologia, portanto, “definir com quem se importar e se relacionar é um desafio” (ULRICH, 2003, p. 249). As amizades são importantes e devem ser consideradas pelo funcionário do futuro.
5. Quinta: determinação. “O que eu quero fazer e qual é minha identidade?” O funcionário deve fazer uma “auditoria pessoal” para se perguntar constantemente: “é isso que eu quero fazer?” Em um mundo externo caótico (caracterizado por mudanças, globalização, aprendizado etc.), os funcionários bem-sucedidos encontrarão paz interior ao refletir e tomar as próprias decisões, moldar a própria identidade (ULRICH, 2003, p. 250).

Nessas circunstâncias, o comportamento é sempre pensado e adotado de maneira estratégica. Quando se fala de reflexão e capacidade de moldar sua própria identidade surgem outras questões: que tipo de identidade pode ser construída? Os funcionários podem decidir sobre sua carreira?

### *Interação simbólica*

A lógica de mercado negligencia aspectos da interação humana. Por reproduzir essa lógica, “os teóricos convencionais da organização” falam com liberdade de assuntos como amor, autoatualização, virtude, confiança, termos que não pertencem ao campo das organizações econômicas (GUERREIRO RAMOS, 1989). Como se suas práticas motivacionais efetivamente abrangessem tais características e contribuíssem com a construção da subjetividade de seus funcionários.

Para explicar a interação simbólica, Guerreiro Ramos (1989) faz uma revisão de vários autores sobre o tema, cujas orientações teóricas nem sempre coincidem. Mesmo assim, chega a algumas proposições.

A primeira questiona o conhecimento científico como única maneira de chegar ao conhecimento, ou única fonte confiável. Essa corrente também reconhece o papel dos mitos, das religiões, das artes, das manifestações diversas que representam conhecimentos inerentes às realidades onde estão inseridas (GUERREIRO RAMOS, 1989, p. 127).

A segunda proposição é a de que a verdadeira existência, tanto individual quanto grupal, não é um fato evidente, é uma “tensão entre o potencial e o real” e, sendo assim, não podem ser explicadas segundo categorias “mecanomórficas” (GUERREIRO RAMOS, 1989, p. 128). Essa corrente considera a organização como o arcabouço no interior do qual ocorre a ação social, não considerando a organização um fator determinante dessa ação. As mudanças que ocorrem na organização são consequências da ação das unidades e não de outras forças que não consideram essas unidades.



A terceira proposição compreende que as interações simbólicas são livres de repressões formais. As experiências são trocadas mediante interações simbólicas que implicam trocas ou comunicações mais íntimas, informais, não projetadas, não havendo espaço para o comportamento funcional. “Há pouca tolerância para a ambiguidade na interação social instrumental, enquanto a tolerância é grande para a ambiguidade na interação simbólica” (GUERREIRO RAMOS, 1989, p. 12).

Portanto, a organização econômica, sua racionalidade e sua funcionalidade são distintas de outros sistemas sociais. É inapropriado atribuir o desenvolvimento de aspectos relacionados ao amor, autoconfiança, autorrealização, honestidade, entre outros tantos, à organização econômica. A psicologia da sociedade contemporânea também é um tema recorrente na obra de Guerreiro Ramos<sup>1</sup>. O autor defende que enquanto a organização formal econômica continuar sendo o centro da existência humana nessa sociedade, os problemas humanos decorrentes desse dinamismo tendem a se agravar cada vez mais (GUERREIRO RAMOS, 1989).

O que se observa é que o capitalismo ocidental deteriorou o caráter do homem moderno, que se tornou incapaz de colocar-se no lugar do outro, as relações são superficiais e de interesses. De acordo com Fromm (2000, p. 39):

O homem moderno é alienado de si mesmo, de seus semelhantes e da natureza. Transformou-se num artigo, experimenta suas forças de vida como um investimento que lhe deva produzir o máximo lucro alcançável sob as condições de mercado existentes. As relações humanas são essencialmente as de autômatos alienados, cada qual baseando sua segurança na posição mais próxima do rebanho e em não ser diferente por pensamentos, sentimentos ou ações. Ao mesmo tempo em que todos tentam estar tão próximos quanto é possível dos demais, todos se sentem extremamente sós, invadidos pelo profundo sentimento de insegurança, ansiedade e culpa que sempre ocorre quando a separação humana não pode ser superada. Nossa civilização oferece muitos paliativos que ajudam as pessoas a se tornarem conscientemente inconscientes dessa solidão: antes de tudo, a estrita rotina do trabalho mecânico, burocratizado, que as auxilia a permanecerem sem conhecimento de seus desejos humanos mais fundamentais, da aspiração de transcendência e unidade. Como a rotina, por si só, não o consegue, o homem supera seu desespero inconsciente através da rotina da diversão, do consumo passivo de sons e visões oferecidos pela indústria do divertimento; e, além disso, pela satisfação de comprar sempre coisas novas e de trocá-las, por outras.

Essas proposições nos ajudam a compreender êxito das redes sociais na internet, com a perda de espaço das chamadas organizações substantivas, o processo de unidimensionalização da sociedade tal como descreve Marcuse (1979) e a ausência dos aspectos de vida comunitária.

Já no âmbito das organizações econômicas e dos Estudos Organizacionais presenciamos um novo modismo: a gestão de pessoas e dos negócios a partir de preceitos holísticos, buscando compreender o homem em seus aspectos profissionais, emocionais, físicos, mentais e espirituais. Por meio de dias de seminários, treinamentos ou mesmo fins de semana programados. Para Faria (2007c), parece não haver dúvida de que o ser humano na proposta holística de Administração vale por sua força de trabalho. Como segue, o ser humano:

[...] é uma mercadoria que deve ser tratada de tal maneira que possa produzir ainda melhor para “trazer mais ganhos à empresa”. Explorar a “profundidade emocional”, os desejos, a verdadeira “inspiração”, as “fraquezas” e a “tranquilidade da alma e do coração”, significa aperfeiçoar os mecanismos de controle pelo disciplinamento do “espírito”, tornando-os mais sutis, menos perceptíveis, mais ideologizados e disfarçados através de conceitos e discursos que exploram uma imaginária “unicidade”, oferecendo uma invisível e abstrata “aura”, para obter uma identificação entre a “missão no mundo” do sujeito e suas obrigações na realidade de suas atividades na empresa. Esta denominada empresa corporativa com inteligência estratégica planeja e executa um verdadeiro sequestro da subjetividade do empregado (FARIA, 2007c, p. 163).

Vivenciar um fato como a expansão da visão holística seria um alerta para a eminência de que chegamos a um momento tal de degradação do humano, a ponto de afetar a eficiência das organizações econômicas, despertando-as para essas práticas, buscando suprir o que não mais é suprido em outros sistemas sociais.

<sup>1</sup>Referenciando-se em diversos autores, entre eles Erich Fromm.

## Quarto “ponto cego”: a teoria organizacional é incapaz de distinguir trabalho e ocupação, apoia-se somente em uma visão mecanomórfica do homem

Guerreiro Ramos ressalta que em todas as sociedades pré-capitalistas existia algum tipo de diferenciação entre atividades e ocupação. Embora a natureza de cada uma varie de sociedade para sociedade, dois traços permeiam essa distinção. Primeiro, as atividades são determinadas externamente, “por necessidades objetivas”. Segundo, a ocupação é “exercida autonomamente pelo indivíduo de acordo com seu desejo de realização pessoal” (GUERREIRO RAMOS, 1989, p. 130).

Em seu sentido original, *lazer* correspondia ao mais sério esforço a que um homem podia empenhar-se, pois estava relacionado justamente ao caráter qualitativo que as ocupações têm. Na sociedade de mercado o sentido do *lazer*, portanto, foi alterado tornando-se sinônimo de ociosidade, diversão, passatempo. A ociosidade, ao contrário do que muitos pensam, é a incapacidade de *lazer* e, em nossos tempos, também a falta de trabalho. Nesse contexto, paradoxalmente, a existência de uma classe ociosa só é possível em função da propriedade privada dos meios de produção. O significado do trabalho no mundo moderno foi alterado pela lógica de mercado. Nesse sistema, o trabalho foi transformado no critério principal de valia e merecimento.

No arcabouço epistemológico do sistema de mercado o trabalho se transformou na fonte de todos os valores. Dentre o sumário de razões temos as condições criadas durante a revolução industrial, que permitiram que as organizações ampliassem seu domínio sobre a vida social de modo sem precedentes, tais condições impossibilitaram o homem de ocupar-se adequadamente, tornando-o um mecanismo do sistema produtivo – “a transformação do indivíduo num trabalhador é requisito do plano mecânico da produção” (GUERREIRO RAMOS, 1989, p. 133). A necessidade de padrões objetivos de lucros e custos implica um sistema de preços que transforma o indivíduo em um item de custos por meio de seu salário – “a transformação do indivíduo num trabalhador é requisito da contabilidade de produção” (GUERREIRO RAMOS, 1989, p. 133). O sistema de mercado só poderia transformar-se no setor dominante na medida em que “o processo de socialização induzisse os indivíduos a aceitarem seus requisitos psicológicos” (GUERREIRO RAMOS, 1989, p. 133).

Guerreiro Ramos (1983) denominou *processo ecumênico* a industrialização da sociedade, de que gradativamente resultarão maiores semelhanças. A teoria administrativa tem alcance mundial: o processo de industrialização faz nações mais semelhantes em seus aspectos organizacionais, o que tende a diminuir as diferenças culturais; as tecnologias de determinados setores tendem a ser as mesmas em toda parte, do mesmo modo que os sistemas sociotécnicos criados para operar essas organizações. Esse fato, associado ao desejo universal pelo mais alto padrão de vida que a industrialização acarreta, produz forças que resultam em mudanças culturais nos países que se industrializaram ou estão se industrializando. Essas forças são tão poderosas a ponto de provocar mudanças consideráveis na tradição social e organização familiar, inclusive de culturas estabelecidas. Enquanto isso ocorre nas nações que estão passando pelo processo de industrialização, naquelas que já passaram pelo processo as diferenças se tornam cada vez menores (GUERREIRO RAMOS, 1996).

O mundo tem se tornado cada vez mais uniforme e conciso em diversos aspectos. Quando associamos esse fato às consequências que eles ocasionam para os países que, estruturalmente são muito diferentes, temos um grave problema. Por mais que se tente aproximar, ou copiar, tecnologias e formas de organização, sempre é necessário levar em consideração a própria realidade. Caso contrário, os resultados são mais negativos do que positivos.

### *Para dar continuidade*

Os “pontos cegos” das teorias organizacionais de Guerreiro Ramos estão em harmonia com a busca por alternativas, como a discussão da Economia Social e Solidária, outras vertentes de economia que buscam coordenar atividades produtivas autogestionárias. As isonomias são organizações igualitárias de fins comunitários que vêm cada vez mais surgindo como forma de resistência e diferencial diante da saga sistêmica de uma sociedade instrumentalizada e de mercado. “Ainda que não se encontre uma completa materialização do conceito que, afinal de contas, serve apenas como propósito heurístico” (GUERREIRO RAMOS, 1989, p. 151).

Nessas organizações seria predominante ou haveria maior estímulo ao desenvolvimento de uma abordagem substantiva de organização, com a participação de seus membros em um contexto que busca preservar a racionalidade substancial, permeada de interações simbólicas, contribuindo em um processo de construção da subjetividade de seus participantes. Em *Administração e contexto brasileiro*, por exemplo, ao discutir o processo decisório como o lócus de conflito, Guerreiro chega a citar a autogestão como modelo capaz de minimizá-lo.

Aqui, é pertinente lembrar o trabalho de Henri Desroche (1914-1994)<sup>2</sup> e sua perspectiva do projeto político dos atores envolvidos em organizações cooperativas/coletivas. O cooperativismo tratado em termos de princípios ou postulados corre o risco de distanciar-se da moral que o originou, tornando-se uma doutrina vaga. Com base em suas pesquisas sugeriu que a ética cooperativa envolve os elementos *criatividade*, relacionada ao prazer de criar o grupo, em desenvolver relações, movimentos; *solidariedade*, manifesta nos limites dos direitos e interesses do capital, a ênfase está nos resultados sociais, o cooperador abre mão de seus interesses imediatos na expectativa de encontrar um regime econômico capaz de gerar um nível de vida superior, melhor para ele e o grupo em que está inserido; *ecumenidade*, que reconhece um ponto de coincidência entre os interesses na cooperação e solidariedade, permitindo uma prática comum, que pode abrigar diferentes referências; uma ética de responsabilidade, equilibrando-se com a ética de convicção (que nesse caso se relaciona com os outros elementos citados), afinal, um projeto cooperativo se desenvolve com a responsabilidade de suprir as necessidades de seus membros, o que pode ser uma fragilidade do cooperativismo, mas também seu vigor, sua capacidade de combinar o valor humano ao peso das responsabilidades (DESROCHE, 2006).

Com o intuito de aprofundar o estudo da autogestão, Webering (2015) dirigiu seu foco à dimensão da cooperação que anima empreendimentos autogestionários. Cooperativas transformam a dinâmica da organização do trabalho capitalista, em que os trabalhadores não se articulam por vontade própria, mas têm seu trabalho coordenado por terceiros, pois são formadas com base na cooperação entre os próprios trabalhadores. Porém, como organizações humanas também passam por um processo evolutivo, sofrendo os problemas próprios da Administração e manutenção da democracia, do surgimento de uma classe dirigente, da divisão do trabalho e disputas de poder. Contudo, conhecer e entender esses dinamismos é parte importante para o desenvolvimento de estratégias autorreforçantes da identidade cooperativa. O trabalho construído coletivamente, mesmo sendo realizado para garantir a sobrevivência do indivíduo, por meio da cooperação ganha novos sentidos, pois recupera sua autonomia e o potencial emancipador do trabalho coletivo.

Os “pontos cegos” também são importantes para a necessidade de pensar os sentidos da tecnologia. É marcante a preocupação de Guerreiro Ramos com a replicação de teorias, conceitos, técnicas e instituições. Embora normalmente esse seu pensamento esteja relacionado de maneira mais específica a *A redução sociológica*, publicada originalmente em 1958 (GUERREIRO RAMOS, 1996), é uma inquietude constante em sua obra (PAULA, 2008). No fim de *A nova ciência das organizações*, discutindo seu paradigma paraeconômico, Guerreiro Ramos também dá esse encaminhamento necessário à reconstrução social, uma área de interesse crescente que começava a se configurar com estudos de “tecnologias de instrumentos conviviais” (GUERREIRO RAMOS, 1989, p. 151). De fato, desde a década de 1980, os sentidos da tecnologia passaram a ser uma preocupação de parte da Filosofia e Sociologia da Ciência, que lançaram um olhar sobre a racionalidade instrumental em que se baseiam (NEDER, 2013).

O canadense Andrew Feenberg se tornou uma das principais referências, tendo desenvolvido uma teoria crítica da tecnologia, uma abordagem não determinista que vai muito além do controle racional da natureza e que contrapõe a concepção de tecnologia impregnada no imaginário da sociedade ocidental. Na estrutura econômica moderna a tecnologia está associada à funcionalidade e racionalidade sem que se leve em consideração a sociedade em que está inserida, são as instituições sociais que devem se adaptar. Feenberg propõe uma reforma da definição tradicional de tecnologia dando a ela novo enfoque que reúna contextos múltiplos, deixando, assim, de ser considerada a simples soma de meios racionais, o que ele denomina *racionalidade subversiva*. O autor desmistifica o pressuposto de que a técnica é o caminho para o progresso e o desenvolvimento, e que a eficiência identifica esse caminho (FEENBERG, 2010).

Como resposta, surgiu a proposta de uma tecnologia enraizada na sociedade, cuja discussão passa pelo problema do ensino e vem ganhando força nas engenharias. A Tecnologia Social (TS) surgiu como desdobramento das discussões acerca da Tecnologia Apropriada (TA) na década de 1980, que se constituía como uma solução aos problemas da tecnologia convencional, desenvolvida em países ricos e que precisava ser adequada à realidade de países pobres (DAGNINO, 2006).

A principal peculiaridade da TS é ser desenvolvida em conjunto com os usuários, podendo ser uma demanda deles próprios (em geral, pequenos produtores e consumidores de baixo poder econômico), por meio de metodologias participativas como a pesquisa-ação, desenvolvendo o potencial e a criatividade do produtor direto. Tal tecnologia pode ser, inclusive, uma já existente adequada ao espaço e tempo do grupo envolvido (LIANZA e ADDOR, 2005).

<sup>2</sup> Pertenceu à École des Hautes Etudes en Sciences Sociales (Université de Paris), diretor do Collège Cooperatif de Paris, coordenou durante 40 anos a coleção “Archives Internationales de Sociologie de la Coopération”.

A TS se volta aos sentidos da comunidade, é mais igualitária na medida em que reaproxima os indivíduos, deixando de estar a serviço exclusivo do capital, mas a serviço do homem. Por conseguinte, a TS estimula a racionalidade substancial vinculada a uma ética de valores diferentes dos usualmente conhecidos, dotada também de racionalidade funcional, na medida em que busca a viabilidade econômica de empreendimentos menores, normalmente vinculados à Economia Solidária (SILVA e WEBERING, 2010).

## CONSIDERAÇÕES FINAIS

---

Guerreiro Ramos nos mostra como na modernidade o conceito de razão sofre o que denominou *transavaliação*. Esse fato está relacionado à maneira como a racionalidade funcional e sua ética de responsabilidade também passam a dominar essa sociedade em detrimento da racionalidade substancial com base em uma ética de valores. Ao mesmo tempo, observa-se o desenvolvimento das organizações formais de mercado e como elas passam a ser centrais nessa sociedade. Esses fatores têm impacto na cultura e no caráter do homem moderno, que passa a desenvolver comportamentos mediante o cálculo de suas consequências e de que maneira elas podem lhe interessar. Também como as atividades decorrentes de necessidades objetivas de sobrevivência se transformaram no cerne da vida social, em que ter um trabalho passa a ser o critério principal de reconhecimento e merecimento.

Guerreiro Ramos defende que a teoria da organização precisa ser reformulada sobre novos fundamentos epistemológicos, pois ela tem sido, desde Frederick Taylor (1856-1915), uma ideologia do sistema de mercado. Como crítico atroz, para ele, proponentes da Administração Científica (como Taylor) e operacionalistas positivos (como Herbert Simon) ainda têm mais legitimidade – se circunscritos ao âmbito das organizações de mercado, pois eles se equivocaram gravemente ao expandir a lógica dessas atividades para a sociedade e a natureza humana – do que as teorias comportamentais como são aplicadas à Administração. Para Guerreiro Ramos, essa união “é espúria” e “esconde um propósito sinistro”, cuja única desculpa para seus defensores é sua “equivocada boa-fé” (GUERREIRO RAMOS, 1989, p. 137).

Percebemos no pensamento de Guerreiro Ramos sua atualidade, consciência e rigor metodológicos que ainda tem muito a contribuir com os estudos e o ensino organizacional. Felizmente, temos observado o aumento da discussão sobre formas de organização menos alienantes e degradantes para os indivíduos, que respeitem sua integridade e questionamentos relacionados ao predomínio e aos desdobramentos da racionalidade funcional e seu caráter utilitarista no mundo capitalista. Exemplos são as áreas temáticas em eventos, organizações (como a Sociedade Brasileira de Estudos Organizacionais – SBEO – criada em 2012) e publicações relacionadas aos Estudos Críticos Organizacionais (FARIA, 2007a, 2007b, 2007c, 2007d, 2009b, 2009c; PAULA, 2008), além dos trabalhos pioneiros de Maurício Tragtenberg, Fernando Prestes Motta e do próprio Alberto Guerreiro Ramos.

Reconhecendo que a organização formal de mercado é apenas um dentre os tipos microssociais de organização, ele defende uma teoria organizacional substantiva, que reconheça os diversos tipos de sistemas sociais existentes. Para isso, foram apontados alguns conceitos e lógicas relacionadas à Economia Solidária, cooperativismo e TS para instigar a continuidade do estudo e da prática dessas organizações que têm um sentido comunitário e mais igualitário. Muita coisa tem sido feita, mas ainda estamos longe de reconhecer o espaço e a importância dessas organizações com maior potencial de equilíbrio das racionalidades subjacentes aos grupamentos humanos e que envolvem uma concepção ampliada do que se entende por razão.

A obra de Guerreiro Ramos traz contribuições importantes e singulares para os que estão envolvidos nos Estudos Organizacionais, em seu ensino, no desenvolvimento ou na análise de outras possibilidades de gestão e do uso da tecnologia. Seu pensamento contribui com aqueles que querem pensar e construir uma Administração mais crítica, embasada nos rigores epistemológicos que Alberto Guerreiro Ramos tanto enfatizou.

## REFERÊNCIAS

- DAGNINO, R. Tecnologia social: retomando um debate. **Revista Espacios**, v. 27, n. 2, p. 18-23, 2006.
- DESROCHE, H. Sobre o projeto cooperativo: democracia, animação e ética. In: THIOLLENT, M. (Coord.). **Pesquisa-ação e projeto cooperativo na perspectiva de Henri Desroche**. São Carlos, SP: Ed. UFSCar, 2006. p. 33-68.
- FARIA, J. H. **Economia política do poder: fundamentos**. Curitiba: Juruá, 2007a. v. 1.
- FARIA, J. H. **Economia política do poder: uma crítica da teoria geral da administração**. Curitiba: Juruá, 2007b. v. 2.
- FARIA, J. H. **Economia política do poder: as práticas de controle nas organizações**. Curitiba: Juruá, 2007c. v. 3.
- FARIA, J. H. **Análise crítica das teorias e práticas organizacionais**. São Paulo: Atlas, 2007d.
- FARIA, J. H. Consciência crítica com ciência idealista: paradoxo da redução sociológica na fenomenologia de Guerreiro Ramos. **Cadernos EBAPE.BR**, Rio de Janeiro, v. 7, n. 3, p. 420-446, 2009a.
- FARIA, J. H. **Gestão participativa: relações de poder e de trabalho nas organizações**. São Paulo: Atlas, 2009b.
- FARIA, J. H. Teoria crítica em estudos organizacionais no Brasil: o estado da arte. **Cadernos EBAPE.BR**, Rio de Janeiro, v. 7, n. 3, p. 509-515, 2009c.
- FEENBERG, A. **Racionalização subversiva: tecnologia, poder e democracia**. [2010]. Disponível em: <[https://www.sfu.ca/~andrewf/books/Portug\\_Racionalizacao\\_Subversiva\\_Tecnologia\\_Poder\\_Democracia.pdf](https://www.sfu.ca/~andrewf/books/Portug_Racionalizacao_Subversiva_Tecnologia_Poder_Democracia.pdf)>. Acesso em: 16 nov. 2018.
- FROMM, E. **A arte de amar**. São Paulo: Martins Fontes, 2000.
- GAULEJAC, V. **Gestão como doença social: ideologia, poder gerencialista e fragmentação**. Aparecida, SP: Ideias e Letras, 2007.
- GUERREIRO RAMOS, A. **Administração e contexto brasileiro**. Rio de Janeiro: Ed. FGV, 1983.
- GUERREIRO RAMOS, A. **A nova ciência das organizações: uma reconceituação da riqueza das nações**. Rio de Janeiro: Ed. FGV, 1989.
- GUERREIRO RAMOS, A. **A Redução Sociológica**. 3. ed. Rio de Janeiro: Ed. UFRJ, 1996.
- KROPOTKIN, Peter. **Mutal Aid: A factor of Evolution**. 1902.
- LIANZA, S.; ADDOR, F. (Org.). **Tecnologia e desenvolvimento social e solidário**. Porto Alegre: Ed. UFRGS, 2005.
- MARCUSE, H. **A ideologia da sociedade industrial: o homem unidimensional**. Rio de Janeiro: Zahar, 1979.
- NEDER, R. T. **A teoria crítica de Andrew Feenberg: racionalização democrática, poder e tecnologia**. 2. ed. Brasília, DF: Observatório do Movimento pela Tecnologia Social na América Latina, 2013.
- PAULA, A. P. P. **Teoria crítica nas organizações**. São Paulo: Thomson Learning, 2008.
- POLANYI, K. **A grande transformação: as origens de nossa época**. 2. ed. Rio de Janeiro: Campus, 2000.
- SAHLINS, M. D. **Cultura e razão prática**. Rio de Janeiro: Zahar, 1976.
- SERVA, M. Abordagem substantiva e ação comunicativa: uma complementaridade proveitosa para a teoria das organizações. **Revista de Administração Pública**, Rio de Janeiro, v. 31, n. 2, p. 108-134, 1997a.
- SERVA, M. A racionalidade substantiva demonstrada na prática administrativa. **Revista de Administração de Empresas**, v. 37, n. 2, p. 18-30, 1997b.
- SILVA, N. T.; WEBERING, S. I. Sociedade cultura e racionalidade: reflexões sobre as implicações na concepção de tecnologia. **Revista Tecnologia e Sociedade**, v. 6, n. 10, p.1-11, 2010.
- SIMON, H. **Comportamento Administrativo**. Rio de Janeiro: Ed. FGV, 1970.
- TENÓRIO, F. O drama de ser dois: um sociólogo engratado. **Organizações & Sociedade**, v. 17, n. 52, p. 29-46, 2009.
- ULRICH, D. Contexto, capacidade e resposta. In: CHOWDHURY, S. (Org.). **Administração no Século XXI: o modo de gerenciar hoje e no futuro**. São Paulo: Pearson Education, 2003. p. 235-249.
- WEBERING, S. I. Una concepción sistémica para el estudio del emprendimiento autogestionado. **Revista Iberoamericana de Autogestión y Acción Comunal**, n. 66-67, p. 67-84, 2015.

Susana Iglesias Webering

ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-7832-8183>

Pós-doutorado em Administração pelo Programa de Pós-Graduação em Administração na Universidade do Grande Rio (PPGA/UNIGRANRIO); Doutora em Engenharia de Produção na Universidade Federal do Rio de Janeiro (COPPE/UFRJ); Doutora em Economia Social pelo Instituto Universitario de Economia Social y Cooperativa (IUDESCOOP) na Universidad de Valencia (UV), Espanha; Professora adjunta do Departamento de Administração e Turismo (DAT) do Instituto Multidisciplinar (IM) da Universidade Federal Rural do Rio de Janeiro (UFRRJ), Nova Iguaçu – RJ, Brasil. E-mail: [suiwebering@gmail.com](mailto:suiwebering@gmail.com)