

TENSÕES ENTRE ECONÔMICO E SOCIAL: UMA PROPOSTA DE ANÁLISE À LUZ DA TEORIA DA ESTRUTURAÇÃO

RESUMO

Uma das questões relevantes no campo dos estudos sobre organizações sem fins lucrativos é entender as particularidades desse fenômeno organizacional. Neste trabalho, recorreremos à Teoria da Estruturação como quadro teórico-conceitual para analisá-lo. Propomos como contribuição ao avanço do conhecimento no campo o uso do conceito de processos de estruturação, elaborado a partir do trabalho originalmente desenvolvido pelo sociólogo britânico Anthony Giddens. O quadro conceitual identifica e analisa as idéias contidas nas principais perspectivas teóricas na produção acadêmica sobre Economia Social e *not-for-profit organizations* (NPO). O trabalho apresenta dupla contribuição: oferece – por meio de um estudo de caso – experiência empírica com um quadro de análise estruturacionista, e avança a discussão sobre particularidades das organizações sem fins lucrativos como fenômeno organizacional que aumentou em quantidade e em complexidade a partir das duas últimas décadas do século XX. O conceito de processos de estruturação permite a análise de paradoxos e conflitos organizacionais, tomando-se a estrutura não como um ente estático que define restrições à ação ou limita escopos de autoridade, mas como abstração que revela como as regras e os recursos de um sistema social se relacionam, num processo definido por Giddens como dualidade da estrutura.

Andrea Leite Rodrigues

UNINOVE e FGV-EAESP

ABSTRACT *One of the relevant issues in the field of studies into not-for-profit organizations is to understand the singular characteristics of this organizational phenomenon. In this work we have turned to the basis of the Structuration Theory for analyzing such organizations. We propose that its contribution to the advance of knowledge in this field is its use of the concept of structural processes, prepared from work originally done by British sociologist, Anthony Giddens. The conceptual framework identifies and analyses the ideas contained in the main theoretical perspectives found in academic works on Social Economics and not-for-profit organizations (NPO). This work makes a double contribution: by means of a case study, it offers empirical experience that takes a structuration analytical approach, and moves forward the discussion on singular characteristics of not-for-profit organizations as an organizational phenomenon, which increased during the last two decades of the XXth century. The concept of structuration processes allows for the analysis of organizational paradoxes and conflicts, taking the structure not as a static object that defines the restrictions to action or limits the scope of authority, but as an abstraction that reveals how the rules and resources of a social system relate with each other in a process defined by Giddens as the duality of structure.*

PALAVRAS-CHAVE Paradoxos organizacionais, estrutura organizacional, teoria da estruturação, organizações sem fins lucrativos, economia social.

KEYWORDS *Organizational paradoxes, organizational structure, structuration theory, not-for-profit organizations, social economics.*

INTRODUÇÃO

Uma das questões relevantes nos estudos sobre organizações sem fins lucrativos é entender as particularidades desse fenômeno organizacional. Neste trabalho, recorreremos à Teoria da Estruturação como quadro conceitual para analisá-lo. Ao final, propomos como contribuição ao avanço do conhecimento no campo o uso do conceito de *processos de estruturação*, elaborado a partir do trabalho originalmente desenvolvido pelo sociólogo britânico Anthony Giddens (1984).

As questões de pesquisa que nos orientaram versavam sobre a natureza da organização do trabalho fora do âmbito das corporações comerciais privadas e do setor público. Como se estabelece a estrutura organizacional onde há trabalho voluntário e assalariado? Como se dá a dinâmica da do processo decisório Como se estabelecem processos decisórios num ambiente em que se pretendem promover direitos e inclusão social? Qual a relação entre a estrutura organizacional e o envolvimento de parceiros em organizações cujos fins últimos estão relacionados a questões sociais, tais como combate à pobreza, representação de minorias ou assistência aos excluídos do mercado de trabalho?

A Teoria da Estruturação constitui uma alternativa teórica para análises sociais fora do dualismo entre visões interpretativistas e funcionalistas (BURRELL, MORGAN, 1979; MORGAN, 1980). Estudos organizacionais tornaram-se uma arena rica para discussões sobre as possibilidades do uso da teoria de Giddens para fenômenos organizacionais (BARLEY, 1986; RANSON, HINNINGS, GREENWOOD, 1980). No entanto, poucos trabalhos oferecem com clareza um quadro estruturacionista de análise como os de Bouchiki (1993), Fombrum (1986) e Riley (1983), e não são poucos os críticos que apontam as dificuldades de execução de trabalhos de pesquisa utilizando Teoria da Estruturação (POZZEBON PINSENEAULT, 2005).

Desta forma, este trabalho apresenta dupla contribuição: oferece experiência empírica com um quadro de análise estruturacionista e avança a discussão sobre particularidades das organizações sem fins lucrativos como fenômeno organizacional que aumentou em quantidade e em complexidade a partir das duas últimas décadas do século XX.

O CONCEITO DE ESTRUTURA NAS CIÊNCIAS SOCIAIS E NA TEORIA DAS ORGANIZAÇÕES

“Estrutura” é um dos mais importantes e mais alusivos termos no vocabulário das Ciências Sociais, incluso o do-

mínio da Teoria das Organizações. Definir um conceito com este vocábulo é central não apenas em importantes escolas como o Estruturalismo e o Pós-Estruturalismo, mas também em quase todas as outras tendências e vertentes teóricas. Há grande dificuldade em definir o termo sem utilizá-lo na própria definição ou sem o verbo transitivo “estruturar”. Explicar o sentido do substantivo “estrutura” requer, freqüentemente, fazer referência à ação de “estruturar algo”.

Conforme colocado por Sewell (1992), há três problemas no uso freqüente do vocábulo em Ciências Sociais. O primeiro refere-se ao fato de que em geral o termo “estrutura” está associado à noção de algo estático, concebendo-a como a base, o esqueleto imutável do sistema social. Ao usar o termo com este sentido, os autores não contemplam a ação humana ou a atitude do ator social ou agente.

No segundo, Sewell coloca que o uso do termo em geral não contempla a possibilidade de mudança. A palavra “estrutura” evoca a idéia de estabilidade. O conceito está inserido em discussões de como a vida social é definida ou organizada por padrões de comportamento consistentes e regulares que perduram por longo tempo, e que não abordam a maneira como eles se modificam ao longo do tempo. De fato, parece-nos pertinente afirmar que o emprego do termo sugere uma visão da sociedade que Burrell e Morgan (1979) definiram como própria dos paradigmas afeitos à sociologia da regulação, ou seja, o conceito de estrutura é particularmente importante para trabalhos classificáveis como pertencentes aos paradigmas funcionalista e interpretativista.

Por fim, o terceiro ponto apresentando por Sewel discute a idéia de que a palavra “estrutura” é utilizada em sentidos opostos e contraditórios em distintas tendências nas Ciências Sociais, como por exemplo na sociologia e na antropologia. Na sociologia, o conceito de estrutura se contrapõe à cultura. Já na antropologia, o termo estrutura aparece na esfera da cultura.

Na Teoria das Organizações, a expressão “estrutura organizacional” é tratada por abordagens teóricas variadas (DANNY, MILLER, 2000; NIZET, PICHAULT, 2001). Ao utilizá-la, os autores interessam-se especialmente pelas relações entre as pessoas, suas posições e as unidades organizacionais às quais elas estão ligadas (HATCH, 1997). Estrutura organizacional pode ser definida como a configuração formal de papéis individuais e procedimentos, ou seja, como um determinado esquema (*framework*) da organização (RANSON e outros, 1980). Esse esquema é tratado, predominantemente, em duas vertentes teóricas ligadas ao funcionalismo: a Teoria da Burocracia como tipo organizacional ideal weberiano, e a Teoria da Contingência,

oriunda da Teoria dos Sistemas (DONALDSON, 1996; MILLER, 1986). Há, também, abordagens alternativas ao funcionalismo, associadas, por exemplo, ao paradigma interpretativista (BURRELL, MORGAN, 1989). Nelas, concebe-se a estrutura organizacional como algo que nasce da dinâmica sócio-cognitiva de interpretação que cada indivíduo produz sobre si e seu meio. Dentro deste segundo paradigma, o conceito é identificado com base em padrões de regularidade nos processos de interação entre pessoas, a partir de suas construções mentais e interpretações do mundo e de si mesmas.

Desde a década de 1970, vários autores passaram a buscar uma representação da organização como um lugar de encontro e de confrontação entre atores com múltiplas racionalidades. Conseqüentemente, o conceito de estrutura organizacional recebeu novas interpretações, considerando questões ontológicas, epistemológicas e metodológicas associadas a cada autor e trabalho de pesquisa. Passou a ser freqüente considerar que a análise organizacional demanda abordagens multidimensionais e multiparadigmáticas. A diminuição do interesse pela Teoria da Contingência foi compensada pela emergência de abordagens teóricas novas, como a Teoria Institucional (POWELL, DIMAGGIO, 1991; SCOTT, 1994), a Teoria da Estruturação (GIDDENS, 1984; RANSON e outros, 1980) e as abordagens pós-modernas (HATCH, 1999; WEICK, 1993, 1999). Mesmo assim, ainda são freqüentes e destacáveis os trabalhos que consideram o conceito de estrutura organizacional de acordo com o funcionalismo, como as configurações organizacionais propostas por Mintzberg (1979).

O Quadro 1 apresenta, sucintamente, a variedade de abordagens teóricas dentro da Teoria das Organizações, os principais autores, a concepção geral do conceito de estrutura organizacional e alguns críticos para cada abordagem. O objetivo é apenas ilustrar a amplitude de definições e oferecer breve elucidação de suas proposições para entender o conceito.

A TEORIA DA ESTRUTURAÇÃO: ENTENDENDO OS PRINCÍPIOS

Anthony Giddens empreendeu os maiores esforços teóricos para reformular o conceito de estrutura dos sistemas sociais. Desde meados dos anos 1970, o autor postula que a estrutura dos sistemas sociais é dual. Para prover entendimento sobre a Teoria da Estruturação, é necessário conhecer os princípios que a caracterizam, brevemente expostos a seguir.

O primeiro princípio é a questão da relação dual entre ação e estrutura, ou o dualismo da estrutura. Sabemos que a relação entre agência e estrutura é uma das questões mais complexas em teoria social. Como as ações cotidianas dos indivíduos são estruturadas? Como tais ações acontecem considerando as características de cada sociedade? Ao agir, como cada indivíduo pauta suas escolhas e decide o que fazer? Como acontece dessas ações se repetirem até se institucionalizarem? A Teoria da Estruturação sugere como princípio de operacionalização que haja ênfase na compreensão e na análise do modo como ocorrem a constituição e a reconstrução das práticas sociais ou ações. Às regras e os recursos que pautam as escolhas dos indivíduos ao agir denominamos “estrutura”, que é o que dá forma e existência às ações sociais. Ela existe apenas nas ações humanas que são, ao mesmo tempo, criadas e recriadas pelas próprias estruturas. Giddens refere-se à agência não como as intenções das pessoas ao fazer coisas, mas aos padrões ou modos contínuos de comportamento dos indivíduos. Ação é algo que evoca a idéia de rotina, padrão, costume, mas só pode ser entendida como condicionada pelas estruturas culturais, em um processo que cria e recria ações (WEICK, 1993). Estruturas acontecem por meio de práticas sociais que, por sua vez, são definidas ou ocorrem segundo padrões de regularidade ou expectativas recíprocas entre atores sociais (BERGMAN, LUCKMAN, 2001 [1966]).

O segundo princípio refere-se ao contexto em que ação e a estrutura acontecem, ou seja, ao espaço e ao tempo que as envolvem. Giddens (1989) enfatiza que toda forma de pesquisa social tem, necessariamente, dimensões culturais que não podem ser negligenciadas. Por isso, para compreender processos de estruturação é necessário entender como indivíduos pensam o tempo e o espaço em que estão envolvidos e como articulam tal concepção com suas ações, agindo de acordo com o contexto cultural em que estão inseridos.

O terceiro princípio, por fim, consiste em tomar por premissa que os envolvidos na ação, ou atores sociais, são conscientes e conhecedores de suas práticas, mesmo que elas resultem em conseqüências inesperadas ou não planejadas (*knowledgeable human agents*). Em termos operacionais de pesquisa, o pesquisador deve assumir que a estrutura não existe fora ou independentemente do conhecimento que os agentes têm de suas atividades cotidianas.

Uma vez apresentados os três princípios da Teoria da Estruturação, propomos estudar organizações sem fins lucrativos com tal referencial teórico. Escolhemos analisar estruturas organizacionais por meio da Teoria da

Estruturação. Conseqüentemente, nós as tomamos tanto como as regras ou os saberes que ponderam as ações humanas, quanto como os recursos que cada ator tem para agir. Em outras palavras, indivíduos lutam por autoridade, papéis e possibilidades de influenciar decisões dentro das organizações, ao mesmo tempo em que criam as regras ou práticas que lhes permitirão vivenciar ou não estes papéis e lutas dentro delas. Estruturas organizacionais provêm as regras e os recursos (*frameworks*) que os indivíduos utilizam para interagir dentro de um contexto de significados, definido em um binômio espaço-tempo. Paralelamente, a interação destes mesmos indivíduos se-

gundo tais regras e recursos só ocorre à medida que consentem em fazê-lo, ou seja, constroem sentidos a partir disso (RILEY, 1983). Estruturas de sistemas sociais não têm realidade independente fora das práticas sociais que elas constituem (GIDDENS, 1979). Podem ser entendidas como uma teia de relações formais e informais que representa a forma como se definem as regras e quais são os recursos que cada ator possui para agir no cotidiano das organizações que cria, reforça e reproduz relações entre indivíduos.

Com base na teoria de Giddens, Eraly (2001) desenvolveu o conceito de “processos de estruturação”. O trabalho

Quadro 1 – As abordagens teóricas do conceito de estrutura organizacional

ABORDAGEM TEÓRICA	ALGUNS AUTORES	PRINCIPAIS CONTRIBUIÇÕES SOBRE ESTRUTURA ORGANIZACIONAL	CRÍTICAS
Burocracia	Weber (1947) Tradução na América para o inglês	Tipo ideal, resultado de decisões racionais de dirigentes (determinismo interno)	Disfunções: Merton (1940), Selznick (1949), Stinchcombe (1959). Racionalidade limitada de March e Simon (1958)
Teoria da Contingência	Burns e Stalker (1961); Lawrence e Lorsch (1967)	Sistema aberto que comporta dimensões formais e informais. A vida da organização é fortemente influenciada pelo ambiente (determinismo externo). Não existe tipo ideal	O papel do dirigente é banalizado.
Ecologia Populacional	Hannan e Freeman (1977)	Reflexo das formas das outras organizações dentro da mesma população. O ambiente determina a melhor estrutura	A organização é concebida como tendo um só objetivo principal: a <i>performance</i> . Os outros aspectos da vida organizacional são ignorados
Grupo d'Aston	Pugh e outros (1963, 1968, 1969a e b)	Combinação de algumas variáveis consideradas dentro de um contexto. Não há tipo ideal	Apenas as variáveis tangíveis e mensuráveis são importantes. O comportamento humano é desconsiderado
Configurações Organizacionais	Mintzberg (1979)	Considerada dentro dos processos chaves, em uma abordagem multidimensional. Há várias relações entre estrutura e estratégia	A abordagem das configurações considera que as organizações podem ser reduzidas a tipos ideais, com coerência interna
Teoria Institucional	Powell e DiMaggio (1991); Scott (1994)	Fortemente influenciada pelas características normativas e de regulação do ambiente. Isomorfismo	Abordagem demasiadamente simplista. Heteromorfismo
Abordagens Pós-modernas	Weick (1993, 1999); Hach (1999)	Associada aos conceitos de ambigüidade, emoção e temporalidade, como no jazz	Desconsideram a influência da estrutura formal
Teoria da Estruturação	Giddens (1979, 1984); Ranson e outros (1980); Barley (1986); Riley (1988); Eraly (1988)	Conjunto de regras e de recursos utilizados nos processos e estruturação. Estruturas são dualidades entre agentes e ação	Conceitos vagos. Dificuldade de uso da abordagem em estudos de campo

deste autor nos pareceu particularmente interessante porque também se dispôs a utilizar a Teoria da Estruturação como arcabouço teórico para entender a dinâmica de formação e mudança de estruturas organizacionais. A idéia está em pensar que uma organização não se constitui de indivíduos, mas de atividades interconectadas. Ela não liga as existências humanas inteiras, mas somente fragmentos da existência, o espaço-tempo. Os membros não pertencem à organização, mas constituem a organização e a reconstituem por meio de ações e interações. Mesmo as estruturas de organizações mais globais e mais duráveis não existem se não forem constantemente reafirmadas dentro das atividades ordinárias. Por princípio, organizações não existem independentemente das ações e das interações humanas; são constituídas e reconstituídas por meio de atividades cotidianas, mesmo as mais ordinárias.

A Teoria da Estruturação apresenta o conceito de estrutura de uma forma que supera os pontos problemáticos apresentados por Sewell (1992); concebe a estrutura como algo dinâmico e mutável que cria padrões de comportamento de tipos de relações entre os agentes, ao mesmo tempo em que é criada e reafirmada pela ação de cada um deles. Considerando os três pontos levantados por Sewell (1992), o trabalho de Giddens não oferece conceito relacionado nem com algo estático, nem com algo que não sofre mudanças.

Sendo um dos fins deste trabalho oferecer contribuição ao campo de estudos em organizações sem fins lucrativos, coube-nos realizar revisão bibliográfica e identificar teorias e conceitos que se destacam no campo. Concluímos que há duas abordagens teóricas relevantes que estudam fenômenos organizacionais cujo fim ou missão não se relaciona à geração de riqueza para acionistas ou investidores, mas sim ao aumento de bem-estar social no nível dos indivíduos, das organizações e das instituições. Passaremos ao conhecimento destas teorias, para então estudar um caso real no qual identificamos processos de estruturação, ou seja, num dado espaço-tempo tentamos compreender como os membros da cooperativa constituem e reconstituem a organização por meio de suas ações.

ORGANIZAÇÕES SEM FINS LUCRATIVOS: O CONCEITO DE ESTRUTURA NAS DIFERENTES ABORDAGENS TEÓRICAS NO CAMPO

No vasto campo de estudos sobre organizações sem fins lucrativos, pudemos identificar duas vertentes teóricas principais: a economia social e as non-profit organizations (NPO) (BORZAGA, DEFURNY, 2001). Assim como a

economia social tem sua origem ligada à França, o conceito de NPO está intrinsecamente relacionado com a história dos Estados Unidos (SALAMON, 1994). Apresentaremos, sucintamente, as características de cada vertente.

A economia social pode ser definida por meio de um conjunto restrito de organizações segundo seu status jurídico. Na França e no Canadá, economia social é a denominação do conjunto de organizações sem fins lucrativos, mas que podem ter atividades produtivas e comerciais regulares, desde que realizadas para proveito de seus próprios membros. Há três tipos de status jurídicos possíveis: cooperativas, associações de ajuda mútua (mutuelles) e associações.

Na produção intelectual sobre economia social encontramos alusões específicas e conceitualmente bem desenvolvidas sobre a importância do estabelecimento de estruturas organizacional e de governança compatíveis com o ideal de solidariedade e cooperação que é a razão de existir, ou missão, dessas organizações (MALO, VEZINA, 2003; MALO, 2000, 2001; SAIDEL, 1998; VIENNEY, 1994). A estrutura organizacional na economia social é uma questão particularmente relevante, pois define não apenas os cargos, os tipos de vínculos que os membros terão com a cooperativa ou associação e suas respectivas responsabilidades, mas também “garante” entrosamento entre os aspectos econômicos e sociais de cada organização (VIENNEY, 1994). Uma cooperativa é um “tipo ideal” de organização ou um modelo organizacional caracterizado pelo “modelo do duplo caráter” (VIENNEY, 1994). Por um lado, uma organização cooperativa representa uma associação de pessoas unidas por determinada crença ou atividade comum. Por outro, essas mesmas pessoas, ao se agruparem, passam a ter uma relação de sociedade, pois se tornam sócias da empresa, o que estabelece uma relação de propriedade em torno de uma proposta comercial. A estrutura organizacional da cooperativa é o ente que assegura a governança pautada em solidariedade e democracia representativa, pois define o funcionamento e as responsabilidades da assembléia geral, dos conselhos de administração e fiscal e da diretoria e demais gestores. Ao estabelecer cargos, responsabilidades e funcionamento, a estrutura organizacional também favorece relações de solidariedade e participação, como quer o ideal cooperativista.

Estudando a produção intelectual sobre NPO, aprendemos com Defourny (2001) que o fator chave para identificação de organizações sem fins lucrativos na América é a possibilidade de ser elegível a receber isenção fiscal. Em outras palavras, considerar uma organização como pertencente ou não ao setor passa por saber se ela pode

ou não merecer isenções fiscais, posto que a missão, operação, públicos relevantes ou quaisquer outros pontos pertinentes à caracterização deste fenômeno organizacional são passíveis de estar relacionados a atividades de organizações orientadas para lucro e geração de riqueza a partir do capital investido.

Dada a forte ligação com a própria história dos EUA, sempre é difícil estabelecer um perfil para organizações sem fins lucrativos que sirvam para qualquer país. Em 1990, pesquisadores da American Johns Hopkins University compuseram um estudo mundial para definição de características gerais para organizações do Terceiro Setor. Assumiu-se a definição operacional de Salamon e Anheimer (1994), que estabelece as seguintes características para considerar uma organização como pertencente ao terceiro setor:

1. organizações formais, ou seja, possuem certo grau de institucionalização, o que gera, conseqüentemente, um status legal;
2. organizações privadas, ou seja, distintas do Estado ou de organizações que surgem diretamente de autoridades públicas;
3. governança própria (*self-governing*), no sentido de que possuem suas próprias instâncias e grupos de decisão;
4. não distribuir lucros nem para membros, nem para diretores, nem para qualquer configuração de proprietários. Esta restrição à distribuição está na base de toda a literatura sobre organizações sem fins lucrativos.
5. algum nível de contribuição voluntária, seja na disponibilização de tempo seja na de recursos, monetários ou não. Naturalmente, aqui nos referimos ao voluntariado livre, que surge do interesse de afiliação individual.

NPOs e organizações da economia social têm paralelos evidentes entre si, como a natureza independente da governança e a existência de uma estrutura formal. Tanto as organizações sem fins lucrativos quanto as da economia social são, em geral, definidas por sua estrutura de base e pelos aspectos normativos que estipulam a forma de associação e vínculo com a organização.

Enquanto a economia social já estabeleceu “tipos ideais” de organização, nos estudos identificados com as NPOs não foi possível identificar fato semelhante. Nestes, a estrutura organizacional não é algo especialmente relevante, uma vez que a dinâmica de relação entre os membros não é o que garante a consecução dos fins da organização, como no caso de cooperativas ou de outras organizações da economia social. Há, no entanto, particular atenção às demandas do ambiente, que exigem adaptação.

Assim, a literatura sobre NPO confere destaque à criação e organização de departamentos ou grupos especiais para assumirem a responsabilidade por questões de suma importância, como captação de recursos ou comunicação com parceiros externos. Percebe-se, portanto, um apelo a um tratamento da estrutura organizacional de acordo com a Teoria da Contingência.

Na economia social, o conceito de estrutura organizacional aparece na discussão de como dispor papéis na organização e compartilhar autoridade (MALO, VEZINA, 2003; MALO, 2000, 2001). Considera-se que as estruturas criem uma dinâmica de interações entre os membros, de maneira a desenvolver participação e engajamento dentro da vida organizacional. O conceito está, portanto, relacionado a idéias de formato ou dinâmica de interações. Tal perspectiva, ainda que advenha de ideologia distinta daquela utilizada em empresas comerciais, não deixa de tratar a estrutura do ponto de vista da divisão do trabalho e da coordenação de tarefas, agora com caráter igualitário. Em suma, podemos concluir que a literatura sobre economia social dá destaque e importância à formação de organizações cooperativas e associativas, com ênfase em interesses mútuos e lugar central para o processo democrático na perseguição dos objetivos e fins da organização. Isto gera conhecimento de como estipular uma forma organizacional ideal para o desenvolvimento do cooperativismo e de um projeto econômico solidário. Por sua vez, a literatura em NPOs dá mais destaque à eficiência e consecução de resultados, donde a estrutura deve seguir o direcionamento estratégico e as demandas do ambiente externo. Nesta última, a abordagem é claramente contingencial.

Adicionalmente, no campo de estudos sobre organizações sem fins lucrativos existem trabalhos que as consideram como possuidoras de estruturas orgânicas, por natureza, reputando-as como tendo menos centralização de autoridade do que as empresas estatais ou com fim de lucro, e atuando mais próximas aos beneficiários de seus serviços, valendo-se de mesclas entre recursos monetários, não monetários (reciprocidade) e não mercantis (redistribuição) (COOPERRIDER, PASMORE, 1999; DEPUYT, MALICE, MARECHAL, 1994; GORDON, 1989; TEIXEIRA, 2003). Não tendo fim de lucro, muitas consideram que seus membros não são movidos por utilitarismo e maximização de interesses individuais, o que lhes confere alibi de melhores gestoras e mais comprometidas com as causas e com os resultados a que se dedicam. Valorizam-se, portanto, estruturas descentralizadas (GUIMARÃES, MARTIM, 2001), ou seja, não concentradas em um só dirigente.

Uma vez visto como a questão da estrutura é tratada nas duas principais vertentes teóricas do campo de estudos sobre organizações sem fins lucrativos, optamos por um Estudo de Caso que nos permitisse experiências para investigar sobre processos de estruturação.

DESAFIOS METODOLÓGICOS DO TRABALHO DE PESQUISA COM TEORIA DA ESTRUTURAÇÃO: DEFINIÇÃO DE QUADRO METODOLÓGICO ESTRUTURACIONISTA

A Teoria da Estruturação de Giddens é cada vez mais utilizada como abordagem alternativa em estudos organizacionais, como nos mostram os estudos de Barley (1986), Orlinowsky (2000), Sahay e Walsham (1997) e Willmott (1984) e, no Brasil, Junquillo (2003) e Peci (2005). No entanto, a aplicabilidade dos conceitos de Giddens ainda inspira desafios intelectuais complexos. Pozzebon e Pinsonneault (2005) mostraram quão difícil é identificar modos para utilizar o conceito de estruturação em trabalho empírico por dois motivos: a Teoria da Estruturação envolve conceitos que demandam alto nível de abstração; e a Teoria não se acerta com nenhum método particular, tornando a operacionalização do trabalho de pesquisa bastante difícil.

Neste estudo, trabalhamos com *process theory* (VAN DE VEN, HUBER, 1982). Tal opção nos fez definir um desenho de pesquisa que favorecesse a lida com os três principais pontos da Teoria da Estruturação, aos quais nos referimos anteriormente: agência e estrutura recursivamente implicadas (ou dualidade da estrutura); contexto da ação em termos de espaço-tempo; e consciência e conhecimento dos atores de que estão implicados em determinados sistemas sociais.

Process theory ou *process research* são termos que identificam estratégias de teorização feitas a partir de método de pesquisa qualitativo, cuja coleta dos dados acontece em determinado período de tempo no qual o pesquisador faz levantamento detalhado de eventos e acontecimentos no campo, ou sobre o fenômeno que deseja estudar. O principal propósito é entender como os fatos evoluíram no tempo e por que se desenvolveram em determinado sentido ou direção. Tal estratégia de pesquisa proporciona resultados em termos de seqüências de eventos; entender se há padrões de comportamento ou de ocorrências ao longo desses é a questão chave.

Segundo Pozzebon e Pinsonneault (2005), há duas estratégias em *process theory* que são de particular interesse para estudos que utilizam a Teoria da Estruturação de Giddens como arcabouço teórico: mapeamento visual

e decomposição dos eventos em escalas temporais. A primeira refere-se à coleta de dados voltada para a construção de mapas ou esquemas em forma de fluxos que permitem ao pesquisador visualizar grandes quantidades de relações entre dados em pequeno espaço de tempo, pois articula as informações de forma gráfica, organizando os eventos em fases ou momentos, bem como as relações dos fatos entre si. A segunda refere-se à estratégia de levantamento dos dados também pautada em eventos, mas sem a necessidade de compor um fluxo ou uma seqüência temporal linear de fases. Os eventos são descritos à medida que ocorrem e o pesquisador não precisa se preocupar com descontinuidades temporais.

Considerando que está além dos propósitos deste artigo esclarecer em detalhes as estratégias de pesquisa consideradas apropriadas para estudos com Teoria da Estruturação, parece-nos suficiente esclarecer que o desenho de pesquisa adotado aqui estabeleceu coleta de dados acompanhando o cotidiano de uma cooperativa, tomando em detalhes as situações e eventos do período. A análise de dados deu-se à medida que se formavam fluxos de eventos, acompanhando-os e detalhando-os em descrições feitas por meio de observação participante ou entrevistas com atores-chaves na organização.

Assim sendo, conduzimos um Estudo de Caso em uma organização sem fim lucrativo, pertencente à economia social, situada na cidade de Montreal, Canadá, com o fim de estudar as características da estrutura organizacional de uma cooperativa de solidariedade. Este estudo utiliza método de pesquisa qualitativa, exploratória, seguindo um paradigma construtivista, ou seja, o conhecimento foi construído a partir do acúmulo de experiências e vivências no campo, bem como do estudo da bibliografia referenciada (ALLARD-POESI, MARÉCHAL, 1999). A relação com o material empírico foi realizada por meio de entrevistas, observação da vida cotidiana da organização e análise de documentos da própria cooperativa. As entrevistas foram gravadas e integralmente transcritas, para então serem codificadas e categorizadas, seguindo o método proposto por Bardin (1977) e por Bauer e Gaskell (2000). Este trabalho foi realizado com vistas a imbricar teoria e prática, incluindo a própria experiência *in loco* do pesquisador, ou seja, usando a expressão “o pesquisador estava lá”, de Golden-Biddle e Locke (1997, cap. 3), e descreveu eventos, emoções e incidentes de modo a incrementar a autenticidade do estudo de caso, intercalando o material teórico com a experiência no campo. O Quadro 2 resume as características da organização estudada e do desenho de pesquisa adotado para a pesquisa de campo.

Este estudo de caso tem caráter empírico, não pretende generalização e sim interpretação de uma realidade observada (PATTON, 2002). A pesquisadora estabeleceu contato com a cooperativa como cliente da loja, como participante de assembléias dos membros e em entrevistas com gestores e colaboradores externos.

ESTUDO DE CASO

La Maison Verte (LMV) é uma cooperativa de produtos ecológicos, localizada em um bairro de população anglófona em Montreal, Canadá, chamado Notre Dame de Grace. A cooperativa se esforça por encontrar alternativas viáveis e ecológicas de produtos de uso pessoal e doméstico, oferecendo uma vasta gama de bens, de cosméticos a produtos de limpeza, livros, material reciclado e produtos infantis. Além disso, oferece a oportunidade de suporte a agricultores orgânicos, uma vez que os membros podem investir em algum empreendimento que lhes interesse. Este tipo de serviço favorece o crédito a produtores, facilita o acesso de consumidores e dissemina a filosofia de alimentação saudável com produção responsável.

A cooperativa apresenta uma estrutura formal, definida por estatuto, que agrupa membros consumidores, trabalhadores (da própria La Maison Verte) e fornecedores. Há uma loja, situada na principal avenida do bairro, cujo propósito é promover a consciência ecológica na comunidade. No plano ideológico, entende-se que os cooperados trabalham por alternativas ao consumerismo e ao materialismo exagerados, observados nas sociedades contemporâneas. Por isso, a cooperativa oferece um espaço de comercialização de produtos orgânicos, oriundos de pequenos empreendimentos de produção local e familiar.

A LMV teve por membros-fundadores pessoas envolvidas em atividades comunitárias, que criaram a cooperativa na intenção de sensibilizar maior número de pessoas quanto à urgência da adoção de práticas de consumo consciente e preservação ambiental. A comunidade e o desenvolvimento de uma economia local, baseada em produção saudável para o meio ambiente, sempre foram valores que marcaram a LMV.

Este trabalho de pesquisa aconteceu no momento em que a cooperativa enfrentava forte tensão entre seus membros, ocasionada pela seguinte questão: em 2003, alcançara ótima performance comercial e financeira, podendo

Quadro 2 – Resumo de informações sobre o objeto de pesquisa e os procedimentos de pesquisa

INFORMAÇÃO	COOPERATIVA DE SOLIDARIEDADE LA MAISON VERTE
Referência	LMV
Localização	Montréal, Québec, Canada
Área de atuação	Cooperativa de solidariedade que possui uma loja de produtos ecologicamente corretos
Período de investigação	Julho – agosto de 2003 (a própria autora) Janeiro – junho de 2004 (auxiliar de pesquisa)
Documentos analisados	Da cooperativa: Estatuto social, relatórios anuais aos cooperados, Plano Estratégico e Calendário de Trabalho produzido pela empresa de consultoria Darvida Conseil, atas das reuniões dos grupos de trabalho do Plano Estratégico, Plano de Negócios da Cooperativa de Solidariedade La Maison Verte (maio de 2000) Públicos: material publicado na imprensa aberta desde a fundação, em 1978
Atores-chaves que participaram das entrevistas semi-estruturadas	Três Fundadores/diretores Um agente do escritório de desenvolvimento da cidade de Montréal Dois Professores universitários pareceristas da agência de concessão de financiamento ao desenvolvimento local de Montréal Um consultor externo de instituição especializada em organizações da economia social
Oportunidades de observação	Nas entrevistas com atores-chaves Nas visitas à loja da cooperativa Na participação na Assembléia geral anual (em agosto de 2003) Nas reuniões dos grupos de trabalho ligados ao projeto de consultoria instituído entre janeiro e junho de 2004 pela empresa de Consultoria Darvida Conseil

comemorar a superação do ponto de equilíbrio entre receitas e despesas. Tal fato, no entanto, não era considerado motivo de comemoração para todos os membros; uma parte deles, aí incluídos os membros fundadores, interpretavam o feito como uma distorção dos propósitos de criação e gestão do empreendimento cooperativista, argumentando que a organização direcionava-se cada vez mais a atividades comerciais e secundarizava os propósitos de mobilizar pessoas para consciência ambiental.

Em face destas tensões, propusemo-nos a observar a dinâmica das relações dos membros com a cooperativa e identificar os processos de estruturação que alimentavam a crise. Ao longo dos estudos, consideramos que a evolução positiva do desempenho comercial tornara-se o ponto central de uma crise de identidade entre os membros, ou seja, ameaçava as relações de solidariedade e cooperação que foram a base para criação do empreendimento cooperativo. Qual a relação entre os eventos, a crise na identidade e a realidade das relações dos membros com o ideal cooperativo e com a LMV, em especial? A estrutura formal e os procedimentos previstos para entrosamento entre os membros nos possibilitaram entender o conflito com mais detalhes. Ao acompanharmos assembléias e reuniões foi possível sugerir que a base do conflito residia em uma distinção crescente sobre o sentido da missão da cooperativa para cada membro, ainda que todos concordassem com a promoção de consciência ecológica e educação ambiental. A Teoria da Estruturação e a o método da process theory nos permitiram definir alguns pontos para reflexão.

Processos de estruturação

Baseando-nos no conceito de processos de estruturação de Eraly (2003) identificamos neste Estudo de Caso um conjunto de processos que nos permitiram compreender as origens dos conflitos que se estabeleceram na LMV no período em que acompanhamos suas atividades. Tomando a ação humana como indissociável da estrutura do sistema social, estudamos a evolução dos eventos, bem como as características formais da estrutura cooperativa. Ação e estrutura, recursivamente implicados, nos levaram a interpretar os conflitos, numa perspectiva estruturacionista.

A estrutura formal em uma organização cooperativa visa promover solidariedade e cooperação entre os membros. Como visto, o estatuto legal pretende moderar as tensões entre objetivos sociais e econômicos, próprios das organizações cooperativas. São estas tensões que condicionam e facilitam a construção das relações dos membros com a cooperativa. Analisar a relação membros-cooperativa e explorar a construção do sentido que cada um concedia a isso seria um caminho interessante para chegar à

compreensão do que estava por trás da situação que de conflito, ou seja, identificar quais os processos de estruturação que davam contornos às relações dos membros com a cooperativa e que geravam conflitos entre eles

Começamos a identificação dos processos de estruturação entendendo as regras que definem a estrutura organizacional formal da cooperativa, ou seja, a, a análise do estatuto social. Nele, destacamos alguns pontos normativos que regem a vida da cooperativa:

- o funcionamento da cooperativa é democrático, baseado na participação ativa e deliberada dos membros. Estes devem levar sempre em conta as aspirações e o potencial dos indivíduos na organização do trabalho. O trabalho dá lugar à compensação justa, seja monetária ou não;
- as decisões e atividades da cooperativa são tomadas e executadas respeitando o planeta e todas as suas formas de vida.

Diferentemente de outras cooperativas, a LMV estabeleceu-se como cooperativa de solidariedade, ou seja, em seu Conselho de Administração devem participar partes iguais dos membros consumidores, fornecedores e trabalhadores. Este formato dá legitimidade à proposta de poder compartilhado e decisão democrática, que consta em seu estatuto e se concretiza em um Conselho de Administração tripartite.

Em seguida, estudamos a estrutura de governança da LMV, com vistas a entender como o processo decisório estava organizado formalmente, considerando o ideal cooperativo. Para melhor compreender a estrutura de governança da LMV, recorremos a Vienney (1994), que emprega o conceito de empreendedor, e Malo (2000; 2001), que utiliza o de empreendedor coletivo. O empreendedor coletivo encabeça o processo estratégico nas organizações da economia social. O processo é conduzido não por um indivíduo apenas, mas por um conjunto de atores dispostos estatutariamente (em função da lei e das regras internas) e que se organizam, de modo geral, da seguinte maneira:

- a) Assembléia Geral: constituída por todos os membros da cooperativa, sendo que todos têm direito a voto e elegem, por voto direto, os membros do Conselho de Administração;
- b) Conselho de Administração: tem a mais alta autoridade nas questões estratégicas e indica os membros da diretoria; e
- c) Diretoria: responde por seus atos ao Conselho de Administração, e pode ser destituída caso assim seja votado na Assembléia Geral ou no Conselho de Administração.

Para Malo (2001), essa estrutura de governança permite às cooperativas tratar duas questões que se manifestam como tensões no ideal cooperativo. Primeiro, alcançar uma orientação estratégica que trate o duplo caráter das organizações da economia social: de um lado, associação de pessoas movidas por um objetivo comum que se traduz em uma atividade socioeconômica; de outro, uma cooperativa é também uma empresa, inserida na economia de mercado, que necessita encontrar neste um posicionamento competitivo. Segundo, promover o engajamento dos membros nos processos decisórios estratégicos, uma vez que eles são, ao mesmo tempo, co-responsáveis pela administração e co-proprietários da empresa.

Vimos, portanto, que no plano formal a ação dos membros deveria estar voltada à promoção do ideal cooperativo, posto que tanto a estrutura organizacional quanto a de governança convergiam para isso. No entanto, os conflitos se instalavam no plano da interpretação ou sentido que cada membro conferia a seu vínculo com a cooperativa. Ser a favor do ideal cooperativista implicava em distintas formas de interagir com a cooperativa; daí os conflitos.

Passamos, então, a dirigir a investigação para entender qual o sentido que os membros construíam sobre sua relação com a cooperativa.

Todos os membros expressavam abertamente estar comprometidos com o ideal de desenvolvimento sustentável presente na missão da cooperativa. Curiosamente, suas ações sociais cotidianas destinadas a isso eram distintas e, conseqüentemente, distintos também eram os sentidos que conferiam à missão da organização. Ter desempenho comercial positivo representava para alguns o sucesso da cooperativa como organização, à medida que mais pessoas consumiam produtos e serviços voltados para consumo consciente e promoção de negócios sustentáveis. Para outros, incluindo aí os membros fundadores, o bom andamento dos negócios não estava acompanhado por mais dedicação dos membros à causa; estes argumentavam contra a ênfase na boa performance financeira, preocupados com o fato de que havia cada vez menos membros dispostos a realizar atividades voluntárias, dedicando horas de trabalho à operação e gestão da cooperativa ou participando das campanhas e eventos.

Diante destas formas diferentes de interpretar o sentido da filiação (ou membership), identificamos três processos de estruturação, ou seja, de atividades ou ações e interações, em um dado espaço-tempo, que constituíam as relações dos membros com a cooperativa, no plano formal e no plano ideológico, como relação de engajamento com a causa

Natureza da relação com a cooperativa: relação utilitarista ou engajamento e dedicação à causa

No discurso consciente, os membros se mobilizavam com atenção para uma causa. No entanto, as discussões e reivindicações demonstraram o conflito entre equilibrar as questões econômico-financeiras próprias de qualquer atividade comercial e alocar recursos a partir do desenvolvimento da consciência ecológica. Este paradoxo afetou o interesse e o engajamento dos membros na vida da cooperativa. Narrar um acontecimento em um dos eventos que participamos ilustrará o conflito

Na agenda da Assembléia Geral 2002-2003 havia quatro itens importantes para discussão: o fato da cooperativa ter atingido o ponto de equilíbrio no exercício anterior; a definição de uma política de preços dos produtos; problemas com a gestão da loja; e a contratação ou não de uma empresa de consultoria. Não havia qualquer tema relacionado à comunidade ou à promoção de consciência ecológica. Este fato não passou despercebido pela audiência, pois houve pronunciamentos a respeito. Durante a reunião, era clara a divisão entre os membros que reivindicavam mais atenção e mais trabalho de consciência e engajamento social em causas ecológicas, de um lado, e os membros que cobravam mais descontos e maior variedade de produtos, de outro. Ainda que todos estivessem ali por aderir à missão da cooperativa, certo grupo apresentava postura claramente utilitarista, entendendo a cooperativa como um elo para conseguir consumir com vantagens produtos ecologicamente corretos. Em contraposição, os mais preocupados com a consciência ecológica – aqui incluídos os fundadores – ponderavam a necessidade de mais trabalho voluntário na loja e participação em outros fóruns ambientalistas. Reproduzimos um diálogo que ocorreu durante a Assembléia Geral:

- Um membro do Conselho de Administração (presidente da Assembléia): “É necessário aumentar as vendas, sem aumentar os custos. Para isso, é necessário envolver mais voluntários na loja”.
- Resposta de um membro consumidor: “Para isso, é necessário fornecer aos membros voluntários mais descontos e preços especiais”.
- Presidente da Assembléia: “A cooperativa não é uma loja qualquer, um supermercado. Ela é um espaço comunitário. A venda de produtos não é uma finalidade, mas um meio para desenvolver a causa”.
- Silêncio prolongado (e pesado) na sala.

Desenvolvimento de líderes carismáticos

Ainda que a organização tenha por missão o engajamento da comunidade, as referências às atitudes individuais de

alguns membros, reconhecidos como líderes, foram frequentes nas entrevistas, conferindo a eles um papel crucial no futuro da cooperativa. Alguns trechos são particularmente ilustrativos para entendermos como a identificação de membros com alguns líderes favorecia, ou não, sua relação com a cooperativa

“Se J.P. (um dos fundadores) se aposentar, a cooperativa vai terminar. Ele é um homem da comunidade.” (Depoimento de membro consumidor)

As características pessoais de membros envolvidos com a fundação e com a gestão da cooperativa foram continuamente associadas a sua capacidade de influenciar ou não as decisões, independentemente de seu papel na estrutura formal e seu escopo oficial de responsabilidades no estatuto da cooperativa. Foi comum a percepção de que o comportamento habitual e as relações interpessoais conferem mais importância e poder de influência do que o status formal de um membro como coordenador ou gestor responsável por algo.

Capacidade de influenciar o processo decisório da cooperativa, independentemente do *status* de *membership*

Por estatuto, os diferentes status dos membros implicavam no tipo de participação e no escopo de responsabilidades na organização cooperativa: membros consumidores, fornecedores e trabalhadores. No nível do discurso, todos os membros têm participação igual. No entanto, os interesses distintos entre os diferentes membros mobilizam as decisões sobre o sortimento de produtos da loja e toma a maior parte das discussões na Assembleia Geral. A escolha do sortimento de produtos, por exemplo, deveria ser responsabilidade de membros trabalhadores; porém, são os membros consumidores que os compram, o que os levava a ser mais simpáticos a iniciativas na gestão que promovessem descontos e acesso privilegiado a bens e serviços da cooperativa. Portanto, é a condição que define a capacidade de influenciar as decisões sobre o sortimento da loja e concessão de benefícios.

A cooperativa tem estatuto que define estrutura organizacional formal e a dinâmica dos processos de relacionamento e poder entre as pessoas. Ainda que formalmente a cooperativa institua a participação igualitária, os conflitos quanto a sua missão e propósito econômico dividem os líderes e os membros. O maior ou menor interesse dos membros por engajar-se na vida da cooperativa não se estabelecia em razão de terem representação igualitária no Conselho e na Assembleia. Mais do que isso, o engajamento estava sujeito à capacidade de influenciar decisões, como o sortimento da loja, ou à influência pessoal

de alguns gestores mais estimados e admirados porque promoviam ações e intervenções a favor ou contra os interesses de alguns grupos de membros. Portanto, estrutura formal e ideal compartilhado não eram suficientes para moderar as tensões entre interesses econômicos e promoção da causa socioambiental da cooperativa. Os diferentes sentidos que os membros construíam sobre “o que é ser socialmente engajado” estavam na base dos conflitos, conforme pudemos aprender nos processos de estruturação.

CONCLUSÃO

O estudo da produção acadêmica no campo de organizações sem fins lucrativos revelou que o conceito de estrutura organizacional aparece como estático e independente das ações dos indivíduos. Esta observação serve para as duas vertentes teóricas principais dos estudos sobre organizações sem fins lucrativos. Na economia social, a estrutura organizacional é o ente que define a forma de participação dos membros na dinâmica da vida da organização. Analogamente, a produção anglófona, que trabalha com NPOs, refere-se à estrutura como cargos ou departamentos, com a tônica da eficiência e adaptação às turbulências do ambiente externo.

Utilizando a Teoria da Estruturação, estudamos a dinâmica de evolução da estrutura organizacional de uma cooperativa com uma nova perspectiva. Aventuramo-nos em analisar não a estrutura organizacional, mas os processos de estruturação. Esta opção deveu-se à crença de que a estrutura organizacional é mais do que uma moldura ou esqueleto de composição de relações. Acreditamos que, ao se estudar a estrutura, pode-se investigar paradoxos e conflitos organizacionais, tornando-os fonte de aprendizado sobre a identidade organizacional.

Com base na Teoria da Estruturação de Giddens (1979, 1984), Eraly (2001) desenvolveu o conceito de processos de estruturação. Utilizando *process theory* (VAN DE VEN, HUBER, 1990), compusemos um estudo de caso para identificar processos de estruturação em uma cooperativa de produtos ecológicos de Montreal, Canadá, chamada La Maison Verte. Por meio de entrevistas, análise de documentos e observação do local e de um evento, procedemos a análise do conteúdo e do discurso para eleger os processos de estruturação da cooperativa.

Como resultado do estudo exploratório, identificamos três processos de estruturação:

a) natureza da relação com a cooperativa: utilitarista versus dedicação à causa;

- b) o desenvolvimento de lideranças carismáticas;
- c) capacidade de influenciar o processo decisório da cooperativa, independentemente do status de membership.

Este estudo é uma contribuição ao desenvolvimento de abordagens mais complexas e interpretativas no campo de estudos de organizações sem fins lucrativos. Trata-se de um universo organizacional complexo e fragmentado que requer recursos teóricos mais ricos em interpretação.

A Teoria da Estruturação propõe-se a estudar organizações como um dos lugares essenciais no qual a sociedade é gerada e re-generada. A organização é, com certeza, condicionada por seu ambiente: as grandes estratificações, a cultura, o mercado de trabalho e o sistema educativo são exemplos de realidades sociais sobre as quais organizações se apóiam para se constituir. Mas o ambiente também é formado, criado e modificado, e essa dualidade é a idéia central nesta teoria.

Cabe, no entanto, perceber que Giddens não desenvolveu um referencial teórico confortável para qualquer pesquisador, dado que muitos conceitos estão definidos de forma vaga (ROULEAU, 1995). Além do uso de estratégias de teorização ligadas a process theory, futuros estudos podem chegar a processos de estruturação a partir da utilização inicial de outro referencial teórico, como a teoria das configurações de Mintzberg (1979) e o posterior emprego da Teoria da Estruturação como recurso de meta-análise. Ao identificar uma possível configuração, o pesquisador poderá, com base nela, tentar entender a dualidade entre agência e estrutura. Analogamente, a Teoria Institucional também pode oferecer importante contribuição, na medida em que entendermos os processos de estruturação como fenômenos de institucionalização de ações individuais voltadas para legitimar o exercício do poder nas organizações. Se considerarmos a missão que as organizações sem fins lucrativos se propõem a cumprir, estudar a questão da legitimação do poder será, com certeza, tema polêmico e relevante no avanço do conhecimento neste campo de estudos.

REFERÊNCIAS

ALLARD-POESI, F.; MARÉCHAL, C. Construction de l'objet de la recherche. In: THIÉTART, R. A.; e outros. *Méthodes de recherche en management*. Paris: Dunod, 1999.

BARDIN, L. *Análise de conteúdo*. Lisboa: Edições 70, 1977.

BARLEY, S. Technology as an occasion for structuring: evidence from observations of CT scanners and the social order of radiology departments. *Administrative Science Quarterly*, v. 31, p. 78-108, 1986.

BAUER, M. W.; GASKELL, G. *Qualitative researching with text, image and sound*. London: Sage, 2000.

BERGER, P.; LUCKMANN, T. *A construção social da realidade*. 20. ed. Rio de Janeiro: Vozes, 2001.

BRIAND, L.; BELLEMARE, G. Théories des organisations et de la structuration selon Giddens: recueil des textes colligés. *Cahier du CRISES*, n. RT-28, 2001.

BORZAGA, C.; DEFOURNY, J. (Ed). *The emergence of social enterprise*. London: Routledge, 2001. (Col. Studies of Voluntary and Non-profit Organizations.).

BOUCHIKHI, H. *Structuration des organisations: concepts constructivistes et étude de cas*. Paris: Economica, 1993.

BURNS, T.; STALKER, G. M. *The management of innovation*. London: Tavistock Institute, 1961.

COOPERRIDER, D.; PASMORE, W. Global social change: a new agenda for social science? *Human Relations*, v. 44, n. 10, p. 1037-1055, 1991.

DEFOURNY, J. Introduction: from third sector to social enterprise. IN: BORZAGA, C.; DEFOURNY, J. (Ed). *The emergence of social enterprise*. London: Routledge, 2001. p. 1-28. (Col. Studies of Voluntary and Non-profit Organizations.).

DIMAGGIO, P. J.; POWELL, W. W. The iron cage revisited: institutional isomorphism and collective rationality in organizational fields. *American Sociological Review*, v. 48, n. 2, p. 147-160, 1983.

ERALY, A. *La structuration de l'entreprise: la rationalité en action*. Bruxelles: Éditions de l'Université de Bruxelles, 2001.

FOMBRUN, C. Structural dynamics within and between organizations. *Administrative Science Quarterly*, v. 31, n. 5, p. 403-421, 1986.

GIDDENS, A. *Central problems in social theory: action, structure and contradiction in social analysis*. Berkeley; Los Angeles: University of California Press, 1979.

GIDDENS, A. *The constitution of society: outline of the theory of structuration*. Berkeley; Los Angeles: University of California Press, 1984.

GOLDEN-BIDDLE, K.; LOCKE, K. *Composing qualitative research*. Thousand Oaks: Sage, 1997.

HANNAN, J.; FREEMAN, J. *Organizational ecology*. Cambridge, MA: Harvard University Press, 1989.

ANDREA LEITE RODRIGUES

- HATCH, M. J. Exploring the empty spaces of organizing: how improvisational jazz helps redescribe organizational structure. *Organization Studies*, v. 20, n. 1, p. 75-100, 1999.
- JUNQUILHO, G. Condutas gerenciais e suas raízes: uma proposta de análise à luz da teoria da estruturação. *Revista de Administração Contemporânea*, v. 7, edição especial, p. 101-120, 2003.
- LAWRENCE, P. R.; LORCH, J. W. *Organization and environment*. Boston: Harvard University Press, 1967.
- MALO, M. C. La gestion stratégique de la coopérative et de l'association d'économie sociale. 1^{ière} partie: l'entrepreneur et son environnement. *Revue Internationale de L'Économie Sociale*, v. 80, n. 281, p. 84-95, 2001.
- MALO, M. C. La coopération et l'économie sociale. Les Cahiers des Leçons Inaugurales, Hec-Montréal. *Cahiers du CRISES*, n. 101, 2000. Disponível em: <<http://www.crisis.uqam.ca>> Acesso em 31.03.2005.
- MALO, M. C.; VEZINA, M. Stratégie, gouvernance et gestion de l'entreprise collective d'usagers. *Cahiers du CRISES*, Collection Working Papers, Montréal, 2003.
- MARCH, J. G.; SIMON, H. A. *Organizations*. New York: Wiley, 1958.
- MERTON, R. Bureaucratic structure and personality. In: MERTON, R. *Social theory and social structure*. 2. ed. Glencoe, IL: Free Press, 1957.
- MEYER, J. W.; ROWAN, B. Institutionalized organizations: formal structure as myth and ceremony. *American Journal of Sociology*, v. 83, n. 2, p. 340-363, 1977.
- MINTZBERG, H. *The structuring of organizations: a synthesis of the research*. New Jersey: Prentice Hall, 1979.
- MORGAN, G.; BURRELL, G. *Sociological paradigms of corporate life*. London: Heinemann, 1979.
- NIZET, J.; PICHAULT, F. *Introduction à la théorie des configurations*. Paris: Gaetan Morin, 2001.
- ORLIKOWSKI, W. Using technology and constituting structures: a practice lens for studying technology in organizations. *Organization Science*, v. 11, n. 4, p. 404-428, 2000.
- PATTON, M. Q. *Qualitative research & evaluation methods*. 3. ed. Thousand Oaks: Sage, 2002.
- PECI, A. Estrutura e ação nas organizações: algumas perspectivas sociológicas. *Revista de Administração de Empresas*, v. 43, n. 1, p. 24-35, 2003.
- POWELL, W.; DIMAGGIO, P.J. (Ed). *The new institutionalism in organizational analysis*. Chicago: University of Chicago Press, 1991.
- POZZEBON, M.; PINSONNEAULT, A. Challenges in conducting empirical work using structuration theory: learning from IT research. *Organization Studies*, v. 26, n. 9, p. 1353-1376, 2005.
- PUGH, D. S.; HICKSON, D. J.; HININGS, C. R. Empirical taxonomy of structures of work organizations. *Administrative Science Quarterly*, v. 14, n. 1, p. 115-126, 1969a.
- PUGH, D. S.; HICKSON, D. J.; HININGS, C. R.; TURNER, C. The context of organizations structures. *Administrative Science Quarterly*, v. 8, p. 289-315. 1963.
- PUGH, D. S.; HICKSON, D. J.; HININGS, R.; TURNER, C. The dimensions of organization structure. *Administrative Science Quarterly*, v. 13, n. 1, p. 65-105, June 1968.
- PUGH, D. S.; HICKSON, D. J.; HININGS, C. R.; TURNER, C. The context of organizations structures. *Administrative Science Quarterly*, v. 14, n. 1, p. 47-61, 1969b.
- PUGH, D. S.; HICKSON, D. J.; HININGS, C. R.; MACDONALD, K., TURNER, C.; LUPTON, T. A conceptual scheme for organizational analysis. *Administrative Science Quarterly*, v. 8, p. 289-315, 1963.
- RANSON, S.; HININGS, B.; GREENWOOD, R. The structuring of organizations structures. *Administrative Science Quarterly*, v. 25, n. 1, p. 1-17, Mar. 1980.
- RILEY, P. A structurationist account of political culture. *Administrative Science Quarterly*, v. 28, n. 1, p. 414-437, 1983.
- ROULEAU, L. *La structuration sociale de l'activité stratégique: les cas Irving Samuel et Jean-Claude Poitras*. 1995. Thèse (Doctorat) – École des HEC, Montréal.
- SALAMON, L. The rise of the nonprofit sector. *Foreign Affairs*, v. 73, n. 4, p. 109-122, 1994.
- SALAMON, L.; ANHEIMER, H. *The emerging sector: an overview*. Baltimore, 1994.
- SCOTT, W. R. *Institutions and organizations*. Thousand Oaks: Sage, 1994.
- SCOTT, W. R.; MEYER, J. W. The organization of societal sectors: propositions and early evidence. In: MEYER, J. W.; SCOTT, W. R. (Ed). *Organizational environments: ritual and rationality*, 1983. p. 129-153. Versão revisada In: POWELL, W.; DIMAGGIO, P. J. (Ed). *The new institutionalism in organizational analysis*. Chicago: University of Chicago Press, 1991. p. 108-140.

SELZNICK, P. *TVA and the grass roots*. Berkeley: University of California Press, 1949.

SEWELL JR., W. H. A. Theory of structure: duality, agency and transformation. *American Journal of Sociology*, v. 98, n. 1, p. 1-29, 1992.

STINCHCOMBE, A. L. Social structure and organization. In: MARCH, J. G. *Handbook of organizations*. Chicago: Rand McNally, 1959. p. 142-193.

VAN DE VEN, A. H.; HUBER, G. P. Longitudinal field research methods for studying process of organizational change. *Organization Science*, v. 1, n. 3, p. 213-219, 1982.

VIENNEY, C. *L'Économie sociale*. Paris: La Decouverte, 1994.

WEBER, M. *Economia e sociedade: fundamentos da sociologia compreensiva*. v. 1, Brasília: Editora da Universidade de Brasília. 1991. v. 1.

WEICK, K. E. Organizational design as improvisation. In: HUBER, G. P.; GLICK, W. H. (Ed). *Organization change and redesign: ideas and insights for improving performance*. New York: Oxford University Press, 1993.

WEICK, K. E. Introductory essay, improvisation as a mindset for organizational analysis. *Organization Science*, v. 9, n. 5, p. 543-555, 1999.

WOODWARD, J. *Industrial organizations: theory and practice*. London: Oxford University Press, 1965.

Artigo recebido em 31.03.2005. Aprovado em 07.03.2008.

Andréa Leite Rodrigues

Professora do Programa de Pós-Graduação em Administração, Universidade Nove de Julho, e da Escola de Administração de Empresas de São Paulo, Fundação Getulio Vargas
Doutora em Administração de Empresas pela Escola de Administração de Empresas de São Paulo, Fundação Getulio Vargas

Interesses de pesquisa em impactos sociais da gestão organizacional e teoria das organizações

E-mail rodriguesal@uol.com.br

Endereço: Av. Francisco Matarazzo, 612, Prédio C, Térreo, Barra Funda, São Paulo – SP, 05001-100