



UMA ANÁLISE METODOLÓGICA DA TEORIA DAS ORGANIZAÇÕES

Dissertação de Mestrado apresentada a  
Escola de Administração de Empresas de São Paulo  
da Fundação Getúlio Vargas

UMA ANÁLISE METODOLÓGICA DA TEORIA DAS ORGANIZAÇÕES

MARLY CAVALCANTI

VOLUME II

Dissertação de Mestrado

EAESP/TGV



Fundação Getúlio Vargas  
Escola de Administração  
de Empresas de São Paulo  
Biblioteca



444/78



1197800444

mcc

Escola de Administração de Empresas de São Paulo	
Data 29.11	N.º de Chamada 65.01 C376a
N.º Volume 444/78	Registrado por fz

dis.  
v.2  
e.1



## Í N D I C E

Capítulo	Página
Introdução .....	01
I      Epistemologia e Metodologia	
Tema I : A metodologia como codificação da prática de produção de conhecimentos .....	06
Tema II : O positivismo lógico - A Escola de Viena. Karl Popper - A lógica da descoberta científica ....	28
Tema III : Thomas S. Kuhn - A psicologia do conhecimento.	44
Tema IV : A epistemologia marxista .....	61
Tema V : Epistemologia e Metodologia - Conclusões .....	68
II     Ideologia e Ciência	
Tema I : Considerações introdutórias .....	77
Tema II : A dialética .....	80
Tema III : Karl Mannheim .....	87
Tema IV : A epistemologia de Durkheim - A divisão do trabalho social e o problema da ciência e do trabalho científico .....	95
Tema V : A Escola de Frankfurt - Uma postura de auto-crítica filosófica .....	100
Tema VI : Possibilidade de uma teoria geral das ideologias .....	109
Tema VII : Em busca do critério de demarcação .....	117
Tema VIII : Críticas à pretensão positivista de constituir a experiência sensorial como nível último de evidência .....	128
Tema IX : Ideologia e Ciência - Conclusões .....	138

Capítulo	Página
III	O individualismo Metodológico nas Ciências Sociais
	Tema I : Problemas de formação conceptual nas ciências <u>so</u> ciais ..... 141
	Tema II : A controvérsia entre Nagel e Popper. A rivalida <u>a</u> de entre o individualismo metodológico e o redu <u>ç</u> cionismo psicológico ..... 149
IV	A Teoria das Organizações como Ciência
	Tema I : O Behaviorismo como paradigma dominante na Teo- ria das Organizações ..... 155
	Tema II : O individualismo metodológico na Teoria Organi- zacional ..... 192
	Tema III : Os pressupostos filosóficos da Teoria Organiza <u>a</u> cional ..... 206
	Tema IV : O deslocamento do problema da objetividade .... 220
V	Problemas de Mensuração
	Tema I : A estratégia contextual proposta por Ilkka Heiskanen ..... 229
	Tema II : As conseqüências do relativismo weberiano ..... 243
	Tema III : Os pressupostos de aplicação e seu impacto so- bre a Teoria Organizacional ..... 249
	Tema IV : As teorias da burocracia..... 260
	Tema V : Possibilidades de ampliação da Teoria Organiza- cional ..... 266
	Tema VI : Problemas de mensuração - Conclusões ..... 286

VI	Análise Comparativa das Teorias Organizacionais	
	Tema I : Identificação de uma teoria de comportamento que tenha fundamentado toda a teorização sobre orga- nizações .....	295
	Tema II : Problemas epistemológicos envolvidos pela esco- lha de uma teoria específica de comportamento - organizacional .....	301
	Tema III : Análise Comparativa - Conclusões .....	306
	Conclusões Gerais .....	312
	Bibliografia .....	

#### IV - Teoria das Organizações como Ciência



'It is perhaps ironic that those who appear to understand the devil best - theorists such as Herbert Simon and James March - are the least concerned in their writings with liberal values, goals, and responsiveness, while those most concerned with these things are the least likely to recognize the devil in his consummate disguises. It is more than ironic; it is a melancholy conclusion in a social landscape strewn with the wastes of our organizations'

Complex Organizations -  
a critical essay

Charles Perrow



Tema I:

O Behaviorismo como paradigma dominante na Teoria das Organizações.

As ciências sociais comportam, na realidade, dois destacados paradigmas, o behaviorismo e a dialética. A teoria organizacional está construída no interior do paradigma behaviorista que tem articulado as suas perspectivas como ciência, desde os primórdios da Escola Clássica de Administração Científica, até os mais recentes trabalhos publicados. Assim, toda a discussão em torno do estrutural funcionalismo é exagerada e dificulta a teorização sobre organizações. Portanto, cabe um reexame das diversas posturas teóricas sobre organizações, dos problemas epistemológicos e metodológicos que enfrentaram, para enquadrá-las no interior do behaviorismo. É importante, também, analisar a contribuição do paradigma dialético para o estudo das organizações. Pois, é no interior destes paradigmas que a teoria organizacional pode encontrar solução para alguns de seus problemas metodológicos.

Deve ser feita, portanto, a análise das conclusões de seus principais autores clássicos e modernos para aproximá-los, ou do espectro behaviorista, ou do espectro dialético. O objetivo é demonstrar que o conhecimento das estruturas organizacionais se dá a partir dos problemas postos pelo behaviorismo. E indicar os possíveis momentos dialéticos de algumas análises.

Já, Karl Mannheim acentuara que o historicismo se desenvolveu como uma força intelectual de extraordinária significância, polemizando a nossa 'Weltanschauung'. Não, apenas, organizando com mão invisível o trabalho das ciências humanas, mas, sobretudo, permeando o nosso pensamento, ('Essays on the Sociology of Knowledge', Kecskemeti (Ed.) , 1952:84).

Por sua vez, o behaviorismo tem suas raízes epistemológicas no positivismo e talvez, mais ainda, no empirismo clássico.

Na teoria das organizações as grandes correntes são behavioristas, e a época do surgimento do pós-behaviorismo ainda não despontou.

Não se caracterizou, em trabalhos científicos sobre organizações, um protesto anti-behaviorista. Nem mesmo, existe uma consciência científica da reiterada utilização do paradigma behaviorista, certamente, bem menos lembrado na atualidade, em outros ramos da ciência social.

É inegável que o teórico de organizações que segue o paradigma behaviorista adota as conclusões do positivismo lógico ou do empirismo, quer em filosofia geral, quer no campo particular da filosofia da ciência.

Ora, a transformação hegeliana da concepção do mundo e da ciência tornou o que era fixo, em dialético, suscetível à transformação contínua. E a ciência passou a ser concebida em termos de criação, ao invés de descoberta.

O pragmatismo americano, especialmente com Dewey e George Herbert Mead tentou aproximar-se da concepção hegeliana. Na Europa, os últimos trabalhos de Wittgenstein e as obras de Bergson, Dilthey, Spengler, Mannheim e eventualmente Heidegger colocam-se na vertente historicista.

O behaviorismo aceita que valores são relativos no tempo e no espaço, mas nega com veemência sua intromissão na ciência. Já foi argumentado que o behaviorismo é incapaz de captar o significado de uma ação, por que estuda os fenômenos humanos com os métodos da ciência natural e para seguir os canones metodológicos que sua postura filosófica lhe impõe, estuda o comportamento organizacional, através de interações, crenças, motivos, sentimentos ou valores procurando inferi-los, através de indicadores estáticos.

A contribuição behaviorista à teoria das organizações não se esgota com Simon e o paradigma behaviorista está presente mesmo nos mais recentes e sofisticados estudos sobre organizações. Quase tudo o que sabemos sobre as organizações foi elaborado no interior deste paradigma.

De outro lado, porque necessitaria o teórico de organizações, combater ou defender a postura epistemológica positivista? Ao nível da ciência sendo feita, este debate não se propõe. Mesmo porque, não se dá a nível de trabalho científico o confronto de paradigma rivais, embora tais paradigmas possam ser pensados. Mesmo na filosofia da ciência, não se dá tal confronto e os paradigmas positivistas ou historicistas tem se desenvolvido sob seu impulso interno, e não em razão de ataque externo da tradição, diametralmente, oposta.

A posição de Paul Feyerabend, por exemplo, que poderia ser vista como 'radical' ao romper com alguns parâmetros clássicos, em filosofia da ciência, se dá no interior do 'establishment' metodológico caracterizado nos volumes dos 'Minnesota Studies in the Philosophy of Science'.

Por sua vez, o behaviorismo e o positivismo não estão logicamente ligados que a refutação de um implique na refutação ao outro. Pois, o behaviorismo não implica, necessariamente, em sentenças observacionais, percepções não-condicionadas etc.

Já se argumentou que o behaviorismo é independente das posturas metodológicas clássicas da filosofia da ciência. Behavioristas não ne-

cessitam e geralmente, não restringem sua ciência a modelos dedutivos de explanação, por exemplo.

Na realidade, o behaviorismo tem se caracterizado por um empirismo ingênuo e só, recentemente, com a aplicação de técnicas estatísticas mais sofisticadas e, sobretudo, com a utilização da análise fatorial, preocupou-se com a formalização dos modos de explanação. Por seu turno, o próprio historicismo encontra-se clivado por correntes, algumas mutuamente excludentes, como é o caso do relativismo histórico e da historicidade da mente. Além do que, grande parte dos chamados historicistas é apenas contrária ao fenomenalismo. O que tornaria, segundo Martin Landau, (ob. cit. 846), o próprio Otto Neurath um historicista ortodoxo.

Seria destituído de sentido afirmar que o positivismo foi ou será eventualmente derrotado pelo historicismo. E as sucessivas transformações que o positivismo sofreu, desde os dias do Círculo de Viena, tem contribuído para a sua vitalidade. Deve-se, entretanto, ao relativismo epistemológico, que utiliza a tese da historicidade da mente, a crítica de que toda a construção teórica é ideológica. Contudo, se o relativismo epistemológico é correto, então, a tese da historicidade da mente não pode ser válida. Por isto mesmo, Mannheim declarou que os dois aspectos de sua teoria, ou seja, as proposições empíricas e as proposições epistemológicas não estão rigorosamente interligadas, de tal forma que é possível aceitar o conteúdo empírico sem recorrer às conclusões epistemológicas.

Em sua procura por uma regra inequívoca de objetividade, o positivismo não nega a existência de um conteúdo emotivo ou moral na ciência, - 'some of the highest refinements of our civilized existence depend upon the emotional overtones of spoken and written language'. Feigl (Readings in Philosophical Analysis, 1943:7). O que o positivismo assegura é que afirmações morais não são fatos, não são objetos da ciência, por mais importantes que possam ser.

Utilizar o conceito de historicidade da mente para refutar o princípio da objetividade, só faz sentido diante da equação da neutralidade e objetividade. Pois, assim, a discussão girará em torno da possibilidade de uma ciência capaz de isolar os valores. A ciência, entretanto, procede de modo inteiramente diverso, e é, exatamente, a dificuldade enorme de atingir a neutralidade que exige do cientista um sistema de controles regulatórios que constitui a objetividade na ciência. Portanto, toda a argumentação que vincula a objetividade à neutralidade está fadada a ser mal sucedida. Mesmo que observadores neutros pudessem ser achados.



O princípio da relatividade linguística de Whorf-Sapir, por si só, constitui um problema seríssimo. Mas, afirmar que a conceptualização afeta a observação não é, necessariamente, afirmar que a controla. Como lembra Landau, (ob. cit. :854), - 'It is accountability, not neutrality, that marks the principle of objectivity'. - E, quando Feyerabend insiste na pluralidade de teorias, o que está em jogo é a atividade científica, na acepção popperiana de crítica ao erro. Na ausência de tal crítica só pode existir mudança. E só quando a crítica se constitui em procedimento institucionalizado é que temos o progresso científico, e objetividade. Pois, mesmo as teorias mais confirmadas, se não forem postas à prova degeneram em dogmas, que a regra da objetividade busca combater.

A obra de Thomas Kuhn recebeu suas maiores críticas, justamente, no tocante ao problema da objetividade. Sua tese da conversão foi negada por Watkins, Lakatos, Toulmin e Popper.

Portanto, a crítica de que a teoria das organizações é ideológica, em parte pode ser respondida através do inextrincável liame entre ideologia e ciência. Por outra parte, se tal crítica está apoiada no relativismo epistêmico, só resta a conclusão de que nenhuma ciência é possível. Contudo, é ineludível a existência de controles regulatórios na ciência,, e inegável a construção de 'uma objetividade possível'.

John G. Gunnell apontou o quase desconhecimento que os cientistas sociais possuem em relação à filosofia da ciência. Ignorando os fundamentos lógicos e epistemológicos implícitos na pesquisa social e mesmo tomando como categorias de análise social certos postulados que tem origem na filosofia da ciência. Trabalhos de filósofos como Karl Hempel e Ernest Nagel são continuamente citados como definitivos e conclusivos, quanto a a aplicabilidade do método das ciências naturais à ciência social, e quanto à lógica da explanação científica. Contudo, o modelo dedutivo é para Gunnell uma fonte de requisitos impossíveis de consumir e irrelevantes para a ciência social.

O modelo dedutivo hempeliano propõe que explicar é subsumir leis. A ciência procura leis gerais, porque sem elas nenhuma explicação ou predição é possível, as leis funcionam como premissas dos argumentos dedutivos. A conclusão pode ser deduzida das premissas, porque as premissas logicamente implicam a conclusão. Explicar é responder o 'porque' das questões.

A posição filosófica que apoia o modelo dedutivo é exposta pelo empirismo lógico preocupado com representações formais ou reconstruções da estrutura lógica da explanação científica e com a análise meta-lógica



da linguagem.

Filósofos como Stephen Toulmin e Michael Scriven que adotam uma posição descritiva ou contextualista, em filosofia da ciência, atacaram o modelo dedutivo, sob a acusação de que este modelo não dá conta do caráter real da explanação científica. Para eles a filosofia da ciência descreve e torna inteligível a prática científica, ao invés de construir representações formais e definitivas que forneçam padrões lógicos trans-contextuais que permitam julgar qualquer aspecto da explanação científica. Os contextualistas usam o termo lógica num sentido genérico que engloba várias formas de inquirição e inferência utilizadas na ciência.

Negligenciar os critérios contextuais substantivos e requerer da explanação científica a submissão a leis é restringir demais o campo científico e excluir trabalhos científicos perfeitamente aceitáveis. Para os contextualistas a explanação é pragmática. Hempel, ao expor a explanação dedutiva nomológica, assegurou que esta, obviamente, não cobre todas as explicações das ciências. Mas, a lógica de toda a explanação é, em última análise, dada pela capacidade de subsumir leis.

Gunnell lembra, - 'Social science might well remember that some of the most important advances in science have been achieved not by solving problems but by abandoning them, and this might well be the case in regard-to the social scientist's attempt at explanation through conformance with deductive model'. (ob. cit. - :1243).

Seguindo-se esta argumentação a teoria das organizações é possível, porque possui uma autonomia de inquirição, na terminologia de Kaplan. O significado de ciência, em qualquer tempo ou lugar é determinado pelo paradigma que informa a atividade científica e que especifica a concepção da realidade e os fenômenos a serem investigados. E, na teoria das organizações, os paradigmas mais visíveis são o behaviorismo, paradigma dominante, o estrutural-funcionalismo, utilizado em algumas análises e mais, claramente, apenas no estudo clássico de Parsons, e a dialética insinuada em algumas análises institucionais de organizações. Neste sentido, nos parece que certas análises, como as de Silvermann, (Theory of Organizations, 1970), deram ao paradigma sistêmico, ao estrutural-funcionalismo e ao interacionismo simbólico uma relevância que jamais possuíram, pois sua contribuição para o conhecimento de organizações é mínima. O conteúdo empírico de tais paradigmas é escasso. E, mesmo a utilização do modelo sistêmico em, 'The Social Psychology of Organizations', por Daniel Katz e Robert Kahn está a serviço do paradigma behaviorista, pois a teoria sistêmica é vista com uma forma vantajosa de compreender a influência da estrutura or-

organizacional sobre o comportamento. O que ocorre é, na realidade, apenas uma mudança de ênfase, a partir dos conceitos tradicionais de psicologia individual e interpessoal. Ou seja, é o behaviorismo fantasiado na linguagem sistêmica, uma vez que as organizações requerem uma série de mecanismos de controle para funcionar de modo interdependente. É ainda porque organizações se compõem de indivíduos que devem ser motivados e cuja variabilidade de comportamento é muito grande. Quanto mais estes autores se afastam da análise da motivação dos atores, mais circular se torna seu raciocínio, em torno das supostas 'necessidades' dos sistemas, que não são jamais explanadas. Assim, o paradigma sistêmico na teoria das organizações pode ser recuperado, apenas a nível descritivo. Algumas formulações de conteúdo sistêmico supõem uma relação entre a necessidade de sobrevivência e a forma de configuração das ações das partes do sistema, enquanto outras formulações supõem uma estreita conexão entre efetividade e o uso ótimo dos recursos. Esta associação parece responder mais à necessidade ideológica de justificação da afirmativa da evolução dos sistemas em direção da maior consistência interna. A análise científica, teórica e empírica desloca os termos do problema para perguntar, como e através de que fatores, é possível qualificar esta tendência à maior consistência interna, entretanto não há indícios de que tal qualificação tenha sido proposta.

Organizações são dependentes para sua sobrevivência e eficiência da troca de bens e serviços com seu meio-ambiente, isto lhes dá uma meta Parsons, (1961), ou uma tarefa primária, Miller e Rice (1967).

O paradigma sistêmico confere tanto à organização, quanto ao ambiente (sociedade) uma concretude que é empiricamente distinta dos motivos individuais. Mas, não aprofunda o papel das mediações relevantes que vão do abstrato ao concreto, à falta desta mediações o salto entre a teoria e a pesquisa empírica tem sido preenchido pela ênfase behaviorista sobre alguns aspectos do ambiente, tecnologia, (Woodward, Perrow), turbulência ambiental, (Emery e Trist, Burns e Stalker, Lawrence e Lorsch).

Silvermann cai no individualismo metodológico extremo ao fazer a crítica ao paradigma sistêmico, não através de sua contribuição empírica para a teoria das organizações, mas ao afirmar que organizações não reagem ao seu meio-ambiente, apenas seus membros o fazem. O que conduziria, segundo este autor, a uma análise de poder e autoridade nas organizações. Ora, o poder e a autoridade podem ser analisados sob prismas paradigmáticos bem diversos, inclusive o paradigma sistêmico. Porém, é mais importante salientar que o conteúdo empírico do modelo sistêmico em

organizações é de caráter behaviorista, e este caráter tem informado as análises do poder em organizações. Provavelmente, (vide Carl G. Hempel - 'The Logic of Functional Analysis'), advem do paradigma funcionalista uma incapacidade de operacionalização que obriga, quem dele se utiliza à adoção de uma postura empírica behaviorista, ou se assim quisermos, individualista.

Selznick notou em seu trabalho clássico 'TVA and the Grass Roots', (1947), que apenas a análise dos compromissos pode se constituir num instrumento efetivo para tornar explícitos os fatores estruturais da análise organizacional. E estes compromissos gerados a partir das recalcitrâncias individuais e grupais atuam como fonte de proliferação de consequências não esperadas.

As estruturas sociais adaptativas são analisadas, no trabalho de Selznick, em termos estruturais funcionalistas, - 'This means that contemporary and variable behavior is related to a presumptively stable system of needs and mechanisms'. (ob. cit. 1966:252). Isto significa que as necessidades em questão são organizacionais e incluem a segurança da organização como um todo, em relação a seu meio-ambiente, a estabilidade das linhas de comunicação e autoridade, a estabilidade das relações informais dentro da organização, a continuidade de diretrizes, a homogeneidade de perspectivas quanto ao papel da organização. Assim, a atenção é focalizada nas condições estruturais que afetam o comportamento. E, não sendo fácil atinar com o conteúdo empírico destes compromissos, porque a teoria estrutural funcionalista se limita à análise categorial, não fornecendo procedimentos adequados para a avaliação das hipóteses relativas a estes compromissos sob diferentes condições, as análises empíricas descambam para o estudo do próprio comportamento, nas organizações, ou seja, para a explicação do contínuo esforço para controlar os instrumentos organizacionais. Explicações que acabam por incorporar uma teoria de comportamento psicológico como explanação última, tal como ocorreu na análise de Selznick, onde é notória a incorporação de um paradigma comportamental de origem atomística.

George C. Homans, em 'The Sociological Relevance of Behaviorism', (1969), acredita que são os princípios da psicologia behaviorista, quer explícita, quer implicitamente, os responsáveis pela explanação de todos os fenômenos sociais. A visão corrente, entre os cientistas sociais, especialmente, em Talcott Parsons, aceita um esquema conceitual como uma teoria. Um esquema conceitual é uma série de definições, de palavras e desde que as palavras se referem, presumivelmente, a diferentes classes de dados - embora, em muitos esquemas conceituais a distinção entre as classes não seja sempre clara - um esquema conceitual é um



esquema classificatório ou uma taxonomia. Não há dúvida de que um esquema conceitual é vital para qualquer explanação. Pois, esta consiste em proposições que relacionam propriedades da natureza uma às outras, propriedades que necessitam ser definidas. Assim, o esquema conceitual é parte do texto que acompanha qualquer explanação científica. Mas dizer que um esquema conceitual é necessário para a explanação, não é dizer que seja suficiente. O que é necessário são proposições estabelecendo o relacionamento entre as propriedades definidas, porque não é suficiente dizer que há algum relacionamento entre as propriedades, embora seja isto que os esquemas conceituais realizem. Uma teoria deve dar conta da natureza do relacionamento e indicar como uma propriedade muda em razão de mudanças nas demais. Não pode haver teoria, não pode haver explanação, sem proposições. Em geral, os esquemas classificatórios afirmam poder 'derivar' outras teorias de suas próprias, mas o que estão fazendo, na realidade, é uma tradução de conceitos (palavras) e não uma dedução. Para Homans, se os cientistas sociais adotarem uma visão razoável do conteúdo da explanação, o problema da explanação neste campo se reduzirá a duas questões. A primeira será sobre a existência de proposições gerais usadas na explanação dos fenômenos sociais, a segunda perguntará que espécie de proposições serão estas.

A explicação estrutural por ser, geralmente, constituída de proposições que podem ser derivadas umas das outras deixa de ser uma explanação real, porque nesta, ao menos, uma proposição não pode ser derivada das demais. Destarte, na assim chamada explanação estrutural as proposições cruciais são do mesmo nível de generalidade.

Ilkka Heiskanen em, 'Theoretical Approaches and Scientific Strategies in Administrative and Organizational Research: a methodological study', (1967), afirma que se uma teoria permanece num único nível duas consequências sérias ocorrem, uma consiste em generalizações tautológicas e incapazes de expansão ou falsificação, outra na quase impossibilidade de que generalizações válidas num outro nível agregado possam ocorrer por dedução, unificando a teoria.

Para Heiskanen, o valor de qualquer teoria pode ser medido em termos de seu valor pragmático, através da possibilidade de ampliação, e de seu valor informativo, através da falsificação. Ora, a possibilidade de se construir tautologias aumenta, se a teoria se limita a um único nível.

E a explicação estrutural apresenta suas proposições, positivamente, correlacionadas, de tal forma que uma proposição não é verdadeiramente, explicada por proposições de outro nível de generalidade, como a

pontou Homans.

Heiskanen, por sua vez, sugeriu o remédio para a construção teórica, através, do que chamou a estratégia contextual que consiste, em sua essência, no estabelecimento da generalização num nível agregado e em especificar as condições para a sua validade num outro nível agregado.

Os problemas da explanação funcional são de outra natureza, não há nada de errado, em princípio, com este tipo de explanação. Mas, na prática este tipo de explanação resulta num fracasso, porque é incapaz de encontrar os referentes empíricos das 'necessidades do sistema', ou das tendências ao 'equilíbrio'.

O behaviorismo psicológico está alicerçado, em algumas proposições básicas. Se uma ação foi recompensada (reforçada) a probabilidade de que se repita é maior - Homans a chama proposição de sucesso. Quanto maior o valor da recompensa, relativa a alguma alternativa, maior a probabilidade de uma ação ser realizada - proposição de valor. Se, no passado, a ocorrência de um estímulo particular ligou-se a uma recompensa, um estímulo similar desencadeará a ação - proposição de estímulo. Se uma pessoa foi recompensada no passado, mas não é recompensada no presente, apesar de estímulos semelhantes, existirá uma propensão para a agressão - proposição de frustrações-agressão. Isto não significa que o behaviorismo possa explicar todo o comportamento humano, mas certas proposições como as da frustração-agressão certamente ultrapassam o campo da teoria do comportamento racional.

Homans acredita que as proposições da psicologia comportamental constituem as proposições gerais de todas as ciências sociais.

O problema da explanação e predição dos processos sociais fundamentais e de sua combinação, em circunstâncias particulares, através de princípios de comportamento, torna o problema central da sociologia, não-analítico, ou seja, de descoberta de novas proposições fundamentais, mas sintético, uma vez que as principais proposições já estão descobertas e são psicológicas. Tratando-se apenas de mostrar como o comportamento é combinado para formar e manter uma estrutura social relativamente estável.

O principal opositor desta postura é Durkheim, para quem os fatos sociais possuem uma característica especial de forçar, a partir do exterior, a consciência individual, seguindo-se que não derivam desta consciência. Em consequência, para Durkheim, toda a vez que um fenômeno social for diretamente explicado por um fenômeno psíquico, poderemos ter



certeza que a explanação é falsa. Para Homans, contudo, a explicação dos fenômenos sociais requer proposições psicológicas. Sem discutir o mérito desta postura, nem o fracasso do behaviorismo de Skinner, importa-nos demonstrar que a teoria das organizações alicerçou seus conceitos fundamentais no behaviorismo, quer na vertente intervencionista de Argyris, quer na vertente 'estrutural' de Blau e do grupo de Aston.

Nas organizações os relacionamentos envolvendo supervisão e, portanto, controle social que asseguram os meios de cumprimento de tarefas alcançam numerosas atividades, planejamento, delegação, comunicação e formalização as quais foram estudadas para se conhecer seu efeito ou sua combinação sobre a produtividade. Trabalhos como os de Coch e French, 1948; Katz, Maccoby e Morse, 1950; Katz, Maccoby Gurin e Floor, 1951; Gouldner, 1954; Argyle, Gardner e Coifi, 1957, 1958; Likert, 1961; Day e Hamblin, 1964, ilustram esta preocupação. Ninguém negaria a postura behaviorista de tais trabalhos. Mas também, as tipologias e as taxonomias organizacionais tem um cunho behaviorista. Mesmo a tão discutida 'variável tecnológica' está a serviço do behaviorismo.

As organizações são vistas como um aglomerado disperso de grupos de trabalho, pela generalidade dos estudos empíricos, os quais constroem esquemas dedutivos, a partir de princípios gerais do comportamento e terminam com proposição ao nível dos padrões de interação. A ênfase está colocada nas formas gerais do comportamento social, redes de interações, padrões de interação tais como cooperação, competição, troca, poder e mudança social. (Homans, 1961, Blau, 1964, Emerson, cap. 17 de seu livro)

Outros estudos se preocupam em explicar formas de comportamento social num nível de generalidade mais baixo, como, por exemplo, o efeito de recompensas adotadas por certos grupos particulares num ponto do tempo. Isto requer a consideração, não apenas, dos princípios de comportamento como dos componentes do sistema social, tais como a existência de um conjunto específico de normas. Assim o sistema social deixa de ser dependente, para tornar-se uma variável independente. Uma terceira forma de abordagem tem sido produzida, por via de indução, e de modo experimental, procurando descobrir como padrões de comportamento social em organizações podem ser gerados, mantidos e alterados. Vemos, portanto, que a preocupação com o comportamento social vai desde o estudo do comportamento individual no contexto social, até a análise do processo de interação, dos padrões de interação e da manutenção normativa destes padrões, compreendendo o comportamento social, a interação social, a estrutura social e o siste-

ma social. O que é frequentemente esquecido é que estas abordagens suplementam e complementam umas às outras a nível de proposta empírica.

Os princípios comportamentais possuem extrema generalidade e a teoria das organizações os tem explorado como instrumentos explanatórios. Contudo, justamente por causa de sua generalidade as proposições behavioristas nos dizem cada vez menos e menos, sobre mais e mais.

É inegável, entretanto, que o estudo do poder em organizações se encontra significativamente, desenvolvido graças as contribuições de teóricos da 'exchange theory' sobretudo Thibaut e Kelley - 'The Social Psychology of Groups' - 1959; Homans - 'Social Behavior: its elementary forms' - 1961; Blau - 'Exchange and Power in Social Life' - 1964; - Emerson - in Berger, Anderson e Zelditch - 1968; Emerson - 'Operant Psychology and Exchange Theory', in Behavioral Sociology - Burgess e Bushell, Jr. 1969.

Na teoria das organizações o conhecimento psicológico comportamental não só assume o papel de explanação 'ad hoc' dos eventos sociais (reducionismo), mas, também, se constitui na base de construção das hipóteses estruturais. Na realidade, a tarefa do teórico de organizações se constitui na construção desta base e na redução de suas proposições ao psicologismo. São os princípios behavioristas que sustentam e enfeixam os conceitos sociológicos.

Assim, o trabalho teórico utiliza os conceitos da psicologia operante realizando, diretamente, a etapa de construção teórica. Isto, claramente, se dá como um processo preliminar na ciência, que será ultrapassado à medida que a própria construção teórica passar a exigir a pesquisa de seus fundamentos.

O debate sobre as proposições do estrutural funcionalismo na teoria das organizações, por seu turno, tem dificultado a análise metodológica de suas proposições. Para Kingsley Davis, o funcionalismo é um mito (The Mith of Functional Analysis as a Special Method in Sociology and Anthropology - ASR, 24 'Dec. 1959'). Para Hempel, o funcionalismo como método legítimo de explanação é fraco e inadequado. Homans aceita o funcionalismo como método de pesquisa, mas não como método de explanação. (Hempel - 'The Logic of Functional Analysis' - in 'Symposium on Sociological Theory' - Gross - (Ed.), 1959 e Homans - 'Bringing Men Back in').

Na postura do individualismo metodológico explicar o comportamento é explicá-lo em termos de fenômenos reais que ocorrem a nível indi-

vidual.

Se aceitarmos a idéia de que o problema central da explanação é o problema do seu foco de determinação, de acordo com Kingsley Davis o foco de determinação do funcionalismo não é diferente do foco de qualquer explanação científica. Já, para Hempel, o foco de determinação do funcionalismo fracassa na produção de proposições que apresentem explicações satisfatórias. Para Homans, o foco de determinação do funcionalismo será, em última análise, o individualismo metodológico.

Em 'Causation and Funcionalism in Sociology' - Wsevolod W. Isajiw (1968) define a determinação como se referindo à relação de dependência entre os fenômenos e toda a explanação busca descobrir a natureza precisa desta dependência. Para Isajiw, o funcionalismo representa a única tentativa de construir um sistema de explanação científico, peculiar - mente, sociológico.

Isajiw reconhece que o funcionalismo só poderá pretender poder explanatório se as suas proposições forem causais. Daí, o argumento de que todas as formulações teleológicas no funcionalismo podem ser substituídas por afirmações não-teleológicas, sem perda de conteúdo.

Nagel é o principal proponente desta idéia ('Teleological Explanation and Teleological Systems' - in 'Readings in The Philosophy of Science' - Feigl e Brodbeck (Eds.) - 1953).

Para Nagel, a diferença entre as explicações teleológicas e não-teleológicas é comparável à afirmação de que B é um efeito de A e à afirmação de que A é a causa de B, ou seja, a diferença é mais de atenção seletiva que propriamente de conteúdo. A objeção que se faz a Nagel é de que as afirmações causais envolvem necessidade, enquanto as teleológicas não a envolvem.

As grandes objeções à utilização de explicações teleocausais advêm de que a imputação de fins a fenômenos é um antropomorfismo e não pode ser testada empiricamente e, também de que considerar fenômenos como possuindo finalidade é empregar julgamento de valor de ciência.

É preciso, porém, lembrar que a própria noção de causa, desde Hume, reconhece ser impossível descobrir nas operações de causa a idéia de uma conexão necessária. Ou seja, que uma qualidade reúna o efeito à causa e torne um a infalível consequência do outro. Na realidade, os eventos são conectados pela imaginação. Ayer discorda de Hume e nega que mesmo a experiência da repetição dos eventos está envolvida na origem da i-



déia de necessidade. Argumentando, ainda que assumir que a necessidade é uma tendência real' nos fenômenos observados, é adotar uma hipótese que não pode ser verificada. A necessidade é uma idéia do mundo moral. (Ayer - 'The Foundations of Empirical Knowledge' - 1955)

Portanto, o simples argumento da necessidade não pode ser razão de rejeição da explanação teleológica.

Entretanto, a avaliação no funcionalismo recorre a idéias de manutenção, integração, contribuição, suporte, preenchimento de necessidades e a qualificação destes conceitos exige a explicação dos diversos componentes destes processos, explicação esta que está interrelacionada a especificação do que corresponde neste processo à finalidade.

Tanto a intercausalidade como a telecausalidade tem suas raízes na idéia de sistema orgânico.

As proposições básicas do funcionalismo são: integração dos elementos numa unidade, interdependência destes elementos, auto-regulação representada pela noção de equilíbrio, presença de necessidades, processo de satisfação de necessidades. Estas proposições formam a base heurística do funcionalismo, qual seja, de explicar os diversos elementos agindo para a integração ou desintegração da unidade.

O funcionalismo é, neste sentido, mais que uma metodologia, é uma teoria substantiva.

O problema da plausibilidade do postulado da integração e da interdependência dos fenômenos sociais está na base das rejeições ao funcionalismo.

A grande proposição do funcionalismo não é se tornar um modelo explicativo empírico, mas levar a sociologia, para além, do simples historicismo, para o qual toda a explanação está condicionada ao tempo e ao lugar.

E é interessante lembrar que a alternativa à telecausalidade não é a explanação através das causas produtivas, mas a explanação pelo acaso.

A explicação teleológica busca evitar que a recorrência de um fenômeno permaneça simples coincidência.

A ciência empírica não procura apenas descrever o fenômeno, mas explicar a sua ocorrência. Entretanto, como lembra Hempel, (ob. cit. 1959:271), nas ciências sociais, embora o estabelecimento de conexões causais e correlacionais seja desejável e importante, não supre os requi

sitos de outros tipos de explanação, entre estes o método de análise funcional.

Entretanto, se a contribuição estrutural funcionalista é apreciável em alguns ramos das ciências sociais, notadamente a antropologia, na teoria das organizações sua influência é desprezível. Nem mesmo, o teórico de organizações está acostumado a pensar no interior deste paradigma. Lembremos que o estudo de organizações se faz a partir da Escola Clássica, preocupada com autoridade centralizada, linhas hierárquicas nítidas, especialização e habilidade, divisão do trabalho, regras e regulamentos sobre o modo de executar o trabalho, clara separação entre apoio e linha. A Escola de Relações Humanas por sua vez preocupar-se-ia com dinâmicas grupais, delegação de autoridade, autonomia funcional. E as linhas que se estabelecem, a partir daí, são as do behaviorismo clássico que vê a organização como uma estrutura racional com propósitos específicos. Seus representantes mais conhecidos são Herbert Simon e Chester Barnard, e não é possível confundir a linguagem pela qual se expressam com a linguagem sistêmica, - propriamente dita, pois para Simon, por exemplo, as organizações são, 'a system in equilibrium, which receives contributions in form of money or effort, and offers inducements in return for these contributions'. (Simon - ob. cit. :122). Ou, na definição de Barnard, - 'Formal organization is that kind of cooperation that is conscious, deliberate, purposeful'. (Barnard - ob. cit. :4).

Para estes autores as organizações limitam as ações e atitudes individuais, expondo o comportamento a um plano bem arquitetado elaborado por um grupo controlador.

Igualmente, behavioristas são as análises que na expressão de Sheldon Wolin (Etzioni - ob. cit. 1959 :135) reagem contra a visão racionalista das organizações. Assim, Elton Mayo se preocupará com o relacionamento de pequenos grupos organizados ao redor de tarefas específicas.

Selznick, por seu turno, tomará como seu ponto de partida a consideração de que a formalidade das organizações será sempre incapaz de capturar as sutilezas do comportamento social, jamais podendo atingir as dimensões não racionais do comportamento. A própria visão da institucionalização das organizações é comportamental, - 'As an organization acquires a self, a distinctive identity, it becomes an institution'. (Leadership in Administration :5).

Wolin apontaria, em Selznick, a utilização da linguagem de Saint-Simon. (Etzioni 1959:137). As aspirações dos indivíduos são estimuladas



das, controladas, e ordenadas em relações mútuas, para produzir o desejo equilíbrio de forças.

Contudo, é forçoso discordar de Wolin quando este faz convergir as posições de Simon, Barnard, Mayo e Selznick no ponto da manipulação. Tal conclusão é fruto da desconsideração do paradigma behaviorista no interior do qual estas análises foram feitas. Behaviorismo que conduz a a sociologia a preocupar-se com problemas concretos enfrentados e resolvidos por atores que respondem às circunstâncias imediatas.

Charles Perrow em - 'A Pequena e 'Gloriosa' História da Teoria Organizacional' - afirmou que a teoria dos sistemas permanece nebulosa. Porém, mesmo a visão sistêmica para o teórico de organizações, ainda implica em seríssimos pressupostos behavioristas de interação dos aspectos psicológicos, sociológicos e culturais da organização. Perrow, mesmo, é o exemplo bastante óbvio, da preocupação behaviorista com organizações. Em - 'A Framework for the Comparative Analysis of Organizations', (ASR :194), Perrow considera a tecnologia (modo de realizar o trabalho) como a característica definidora das organizações, procurando contrastar esta característica a outras como, sistemas cooperativos, instituições ou sistemas de tomada de decisão. Provavelmente, procura fugir do behaviorismo - quando afirmou que trataria a tecnologia como variável independente e a estrutura (arranjos entre pessoas) como a variável dependente. Esta estratégia de análise, contudo, é verdadeiramente incapaz de provocar qualquer 'crise' no interior do behaviorismo mais clássico. Pois, se o objetivo de Perrow é escapar do círculo das análises de pequeno grupo. O papel da tecnologia não é outro senão de homogeneizador de comportamento dentro da organização. A própria distinção entre tecnologia e estrutura não é, senão, a distinção entre o trabalho individual com a matéria prima e o trabalho grupal. O problema, entretanto, permanece ao redor de estímulos que são percebidos como familiares e não familiares, variando numa escala de baixo para alto. Isto, porque os processos de trabalho compreendem, ora a conduta lógica, analítica necessária nos casos não rotineiros, ora esforços triviais que consistem na mudança de um programa para outro à medida que o estímulo se altera.

Noutros casos, os problemas com que se defronta o indivíduo - são vagos, fracamente conceptualizados, obrigando o recurso à intuição ou à chance. Aqui, podemos conceber uma escala que vá de problemas analisáveis a problemas não analisáveis.

É sobre esta dicotomia que Perrow constroi seu quadro comparativo de organizações, ou seja, pela presença ou ausência de casos excep -

cionais e pela presença ou ausência de problemas analisáveis.

Perrow não se refere à 'essência' da matéria prima, mas à forma como a organização a percebe. Assim, de um lado o aumento do conhecimento sobre a natureza da matéria prima conduz à percepção de suas várias qualidades ou possibilidades, o que por sua vez aumenta a necessidade de conhecimento.

A estrutura de tarefas de uma organização consiste em duas dimensões, controle e coordenação. O controle possui graus de descrição e de poder para mobilizar recursos escassos. Os problemas de coordenação são vistos através das perspectivas de March e Simon. A existência de muitas exceções aumenta o poder e a descrição dos grupos técnicos em detrimento dos supervisores, se o processo for analisável e lógico.

A descrição sendo baixa sempre que a natureza uniforme do material for percebida como ensejando poucas exceções que poderão ser tratadas por processos analíticos. Em caso de materiais não uniformes e não analisáveis sempre haverá tensão entre pessoal técnico e de supervisão em virtude de sua grande interdependência. O poder e a descrição de ambos os grupos será alto.

O esquema comparativo de Perrow é, na realidade, uma tipologia de estruturas sociais concebidas do ponto de vista comportamental. Assim, teremos grupos de trabalho possuidores de alta identidade comunal, com baixa descrição e predomínio da supervisão, grupos em que predomina a identidade instrumental, a segurança no trabalho, o pagamento, a proteção contra o poder arbitrário, também possuidores de baixa descrição, mas onde predominam os técnicos, grupos em que predomina a identificação com as metas organizacionais, possuidores de alta descrição e predomínio de supervisores e por fim grupos onde predomina a identificação com a tarefa técnica, de alta descrição e com a supremacia de técnicos.

E, tanto a postura de Perrow é comportamental, que a tecnologia está posta a serviço da predição da estrutura de tarefas. Mas, o autor reconhece que a tecnologia e a estrutura de tarefas predizem menos bem a estrutura social e estas três predizem, ainda menos adequadamente, as metas organizacionais.

Para Perrow, não tem sentido testar o efeito de variáveis parâmetros como idade, tamanho, propriedade, dispersão geográfica, ou cultura nacional sem primeiro isolar a tecnologia, pois na tecnologia se pode encontrar a explicitação do comportamento. Sendo que as atividades não-rotineiras tornam difíceis as mensurações de induzimentos e contribuições. E

estas atividades não-rotineiras se prestam mais a análise institucional de Selznick, enquanto Barnard que analisou as atividades rotineiras da ATT, pode construir uma teoria do equilíbrio e cooperação, quanto aos induzimentos e as contribuições.

O, que se disse de Perrow pode estender-se a Litwak ('Models of Organization which Permits Conflict' - AJS - set. 1961:177); Hall ('Interorganizational Structural Variation: application of the bureaucratic model' - ASQ - dec. 1962 :295); Thompson e Bates ('Technology, Organization and Administration' - ASQ - Mar. 1957:325) e estudos de Woodward, Crozier, Janowitz, Gouldner, Argyris, Burns e Stalker, Blauner.

Hickson, Pugh e Pheysey em 'Operations Technology and Organization Structure : an empirical reappraisal' (ASQ :387) procuraram testar a hipótese de que a tecnologia e a estrutura estão fortemente relacionadas.

O objetivo dos autores foi justamente transcender o nível individual ou grupal da análise e focalizar a tecnologia a nível organizacional. Entretanto, apenas sete variáveis da estrutura estão relacionadas à tecnologia como resultado de seu estudo. E, estas sete variáveis estão centradas no fluxo de trabalho e representando o número de empregados diretamente ligados às atividades produtivas. E este aspecto de configuração da estrutura, ou seja, a proporção de empregados em manutenção, inspeção, controle e transporte que varia em função da tecnologia de operações utilizada, obviamente, não ultrapassa o nível individual ou grupal de análise, - pois trata dos problemas de equipamento e sequenciamento das atividades do fluxo de trabalho, as quais são executadas por indivíduos e grupos dentro da organização e de acordo com certos padrões de comportamento esperado, que no caso do projeto analisado, estariam determinados pela automação do equipamento, rigidez na sequência de operações, especificidade da avaliação das operações e continuidade do fluxo de trabalho. A própria noção de tecnologia de operações, só pode adquirir relevância nos quadros behavioristas, pois só aí tem sentido falar-se na classificação do conceito de tecnologia em três sub-espécies, a tecnologia de operações, a tecnologia de materiais, e a tecnologia do conhecimento. Onde a primeira, o chamado 'imperativo tecnológico' impõe normas e modos de disposição da força de trabalho, a segunda implica nas ações realizadas pelo indivíduo para alterar um objeto, e a terceira envolve o número de casos excepcionais encontrados no trabalho e que obrigam a uma alteração no comportamento.

Toda a literatura organizacional vê os arranjos estruturais como dados observacionais e não esqueçamos que tais dados são o produto do



paradigma behaviorista aplicado as organizações. Portanto, não tem muito sentido a alegação de que o processo organizacional, de funcionamento, e fetividade, produtividade, lucratividade, etc, tem sido minimizado pela análise organizacional, desde que a separação entre estrutura e comportamento é impossível no interior do behaviorismo.

Sem dúvida, caberia uma revisão do conceito de estrutura organizacional, a respeito do qual, apesar de numerosos estudos, muito pouco se analisou criticamente, uma vez que este conceito básico é praticamente axiomático nos diversos paradigmas de análise social.

Assim, a teoria das organizações sofre uma limitação quase suprema e estiolante, desde o seu fundamento básico. E o estudo das organizações formais vem a ser, não apenas, 'um capítulo no aprofundamento e desdobramento da organização social no funcionalismo estrutural', como bem lembrou Bertero, ('Influências Sociológicas em Teoria Organizacional' - RAE ), mas, e sobretudo, um capítulo no aprofundamento e desdobramento do conceito de estrutura no behaviorismo. Onde, até mesmo, o meio-ambiente é entendido como fator contextual que altera o comportamento operante de organização, de tal forma que as organizações que não ajustem sua estrutura de comportamentos às características ambientais serão necessariamente, mal sucedidas e menos efetivas. E, se tem entendido, que a fragilidade ou força da estrutura e dos controles organizacionais se dá, através de ajustamentos que não diferem, em sua essência, dos mecanismos de troca e reforço do behaviorismo.

E as críticas que sustentam que a teoria das organizações não passa de ideologia com pretensões a ciência estão destinadas a um papel muito restrito, a menos, que consigam provar que a noção de estrutura do behaviorismo é igualmente ideológica, não verificável ou observável. Entretanto, se algo tem parecido bem pouco metafísico, este algo é o conceito de estrutura comportamental, seguramente a área de conhecimento, mais concreta e 'objetiva' das ciências sociais. Neste sentido, a teoria das organizações alicerça-se sobre um paradigma perfeitamente consolidado.

A análise dialética e, sobretudo, o marxismo oferecem sérias objeções ao conteúdo da análise behaviorista, mas, seu caráter científico é inobjetável.

O desenvolvimento de teorias de organização é uma história de metáforas de ordem. A mais antiga conceptualização de ordem, a teoria hierática, reflete, fielmente, classes ordenadas de seres humanos. Estabelece que a ordem é uma questão de hierarquia. Hierarquia de formas, de



valores, de autoridade - de realidade.

As teorias hieráticas de organização social começaram como ideologias da estratificação e apologias do poder e sobrevivem nas teorias formais de administração. Para Paul Meadows 'The Metaphors of Order : toward a taxonomy of Organization Theory', (in 'Sociological Theory : inquires and paradigms' - Gross (Ed.) 1967:85), osteóridos das organizações herdaram uma tarefa hercúlea, qual seja, como combinar a ordem hierática e a análise funcional para produzir uma teoria funcional das organizações.\*

Os resultados, não surpreendentemente, são taxados de ideológicos.

Indubitavelmente, a moderna teoria das organizações não possui uma forma de explanação transcendental, em termos de variáveis operando fora do sistema, tão pouco está dotada de explanação imanente, em termos da totalidade das variáveis do sistema, mas é composta por explanações atomistas, em que algumas partes do sistema são selecionadas para representar o todo.

Os temas básicos do modelo atomístico são o utilitarismo que vê a estrutura como um processo residual, o racionalismo e o voluntarismo que vêem as criaturas como tomadores de decisões, o acionismo social que vê não as pessoas, mas os sistemas de ação.

Os sistemas de ação social de Parsons, Barnard, Mayo e dos behavioristas, de modo geral, podem ser opostos à postura de Simmel, Park, Burgess e Mead que vêem a sociedade como um conjunto ordenado, uniforme, epredizível de padrões de interação, alguns primários, outros derivados e que constituem uma teoria de ação da personalidade (interacional)

O instrumental teórico do acionismo social é formado pelos modelos orgânicos, teleológicos, pela teoria do equilíbrio, pela teoria da motivação. E, é irrecusável, que a teoria de motivação tem superado o modelo de equilíbrio na conceptualização de organizações. Podemos identificar quatro modelos motivacionais, na teoria da organização. O modelo tecnológico que assume que o homem é racional e a conformidade é racional e que vai de Adam Smith a Taylor. O modelo consensual que vai de Rousseau a Escola de Relações Humanas. O modelo retórico que explica a ordem, a uniformidade e a aceitação como um problema de persuasão, de comunicação. E, por fim, o modelo de aprendizado que assegura que a dinâmica do aprendizado explica tanto as uniformidades como as variações no comportamento organizacional, postura de Likert e Argyris.

\*Até onde conhecemos apenas o trabalho de Ilkka Heiskanen, 1967 tratou metodologicamente dos problemas envolvidos em tal construção.

Para o behaviorismo a ordem é coexistencial, daí a necessidade de uma estrutura motivacional básica, a ordem é covariante, probabilística, sintática.

A teoria das organizações está toda voltada para o estudo de subunidades dentro da organização. Isto, jamais, foi a preocupação de Weber para quem hierarquia é comando. Na 'exchange theory' as subunidades são vistas barganhando o controle das contingências estratégicas, umas com as outras e adquirindo poder no sistema, através da troca. Quanto maior a capacidade de uma subunidade de lidar com a incerteza, maior seu poder dentro da organização, quanto mais baixa a substituibilidade das atividades de uma subunidade, maior seu poder na organização, quanto mais contingências, maior seu controle, quanto mais pervasiva ou imediata, seja a subunidade, maior seu poder. Esta noção de interdependência não está, de modo algum, em Weber, mas é crucial para o behaviorismo. A análise das contingências estratégicas que afetam o comportamento está em Perrow, Crozier (1964), Thompson (1967), Dubin (1963), Woodward (1965) nos trabalhos de Lawrence e Lorsch, ou Gouldner.

O poder é, na teoria organizacional, a determinação do comportamento. Lembremos que para Weber, o poder é definido como a habilidade - que uma pessoa possui para impor sua vontade sobre outra, dominação que advém da habilidade de influenciar em interesses, ou que repousa na autoridade, ou seja, no poder de dar ordens e no dever de obedecer. Weber preocupou-se com as crenças que legitimam a autoridade, negligenciando a conceptualização das condições estruturais da origem e manutenção do poder, análise que ficou para os behavioristas.

A preocupação de Etzioni com poder coercitivo é, claramente, não-weberiana, e é, sem dúvida, behaviorista.

Outro exemplo desta divergência está na comparação entre Simon ('Administrative Behavior') e Weber, quanto a distinção entre autoridade e persuasão, pois na autoridade as pessoas suspendem seu próprio julgamento, indicando como bem apontou Bendix, a importância do pensamento hegeliano na formulação weberiana.

Perrow discute em seu livro 'Complex Organizations' alguns modelos que denomina neo-weberianos, somos forçados a discordar desta denominação, pois acreditamos que o modelo weberiano não ganha força e complexidade, com March e Simon, ou Cyert e March. O behaviorismo nada tem a ver com Weber e seu nível de análise não é, inteiramente, sociológico ou estrutural, mas refere-se aos padrões de comportamento na organização que são relativamente estáveis e que mudam apenas pouco a pouco. O processo

de legitimidade se faz pela conquista dos valores individuais que também influem sobre a organização. Para Simon uma organização absorve a incerteza e controla as premissas de decisão. Portanto, o comportamento é controlado sem referência a itens convencionais de regras ou comandos, tão peculiares a Weber.

A burocracia não explica a organização simoniana onde o significado subjetivo, voluntarístico da ação é tão pouco valioso.

Igualmente, não são neo-weberianos Woodward e Burns e Stalker ou Etzioni. E desde que, o behaviorismo não isola os dados 'estruturais' dos dados de 'processo' organizacional, as estruturas variam de acordo com o tipo de trabalho realizado, sendo impossível a análise - que desconheça as características individuais dos membros da organização seus desejos, motivos, impulsos.

A função ou o papel da organização na sociedade foi descrita por Parsons, (1956), e Selznick, (1949, 1957). Mas, a tipologia de Blau e Scott de 1962 preocupada em analisar o 'papel social' da organização na sociedade terminou por agrupar estas organizações em termos dos indivíduos ou grupos que são os beneficiários diretos da organização. Tal individualismo metodológico impossibilita a viabilização da explicação a nível de função social, tornando a organização dependente do comportamento de grupos ou de indivíduos detentores dos 'destinos' da organização, que se apresentam no papel de membros, ou proprietários, ou clientes, ou cidadãos.

A tipologia de Etzioni, (1961), também não se preocupa senão com os controles comportamentais e os meios de reforço e recompensa.

Estudos, como os de Burns e Stalker, (1961), também são estritamente behavioristas, pois estão voltados para o comportamento no trabalho, através de interações verticais (sistema mecânico) ou laterais e verticais (sistema orgânico). Essencialmente, as mesmas conclusões resultam do trabalho de Lawrence e Lorsch. Desde que a 'diferenciação' entre os departamentos define-se como a diferença na orientação emocional e cognitiva entre os gerentes dos diversos departamentos funcionais, enquanto a 'integração' é definida como o estado de colaboração do grupo, a ser efetivada através do 'integrador' um indivíduo capaz de homogeneizar comportamentos, ou do gerente através da cadeia de comando.

A própria influência da tecnologia sobre a estrutura organizacional, jamais ultrapassou as conclusões de uma análise comportamental, uma vez que a tecnologia das organizações nunca deixou de ser uma questão de 'who does what with whom, when, where, and how often' (Chapple &



Sayles, 'The Measure of Management', 1961:34). As conclusões de Woodward, por exemplo, implicam em que a natureza e a importância relativa das interações indivíduo-organização são largamente determinadas pelo modo de desempenhar a tarefa, de tal forma que no topo e na base da escala técnica (indústrias por processo e firmas artesanais) existe uma tendência para menor controle, menor definição de deveres, mais flexibilidade nas relações interpessoais, delegação de autoridade. E, é o comportamento interno, que afeta o sucesso organizacional da empresa frente ao mercado e à competição.

O que se está dizendo é que a tecnologia obriga o comportamento, determina o comportamento, e se este for 'desviante' causará o insucesso da empresa. Se pode, portanto, afirmar que tanto o trabalho teórico, - quanto o trabalho empírico sobre organizações tem isolado características contextuais que determinam consequências comportamentais, oferecendo ao administrador as opções para influenciar o comportamento dos membros da organização. Entretanto, não foi formulada uma teoria geral do comportamento em organizações que levasse em conta as causas múltiplas dos contextos tecnológicos e ambientais. O que existe são certas combinações que parecem mais efetivas do que outras em termos do comportamento organizacional.

A crença básica dos cientistas comportamentais é de que o comportamento é função de seus antecedentes. Estes antecedentes são eventos naturais num mundo natural e as leis que relacionam o comportamento a seus antecedentes podem ser descobertas como nas demais ciências naturais, pela observação e análise dos eventos empíricos. Neste sentido, é possível afirmar que o paradigma behaviorista, na teoria organizacional, pode estar a serviço de uma ideologia de controle social. Mas, também é necessário examinar a possibilidade do desenvolvimento de outros paradigmas alternativos, lembrando as conclusões de Hempel, em 'The Logic of Functional Analysis', in 'Readings in the Philosophy of the Social Sciences' - May Brodbeck, 1968, a respeito da incapacidade do funcionalismo para estabelecer hipóteses precisas sobre a auto-regulação dos sistemas que tornassem possível explicar e predizer, categoricamente, a satisfação de certos requisitos funcionais, através da informação das necessidades antecedentes, de uma forma, objetivamente, testável.

Portanto, à falta de definições operacionais do funcionalismo, restou à teoria das organizações apoiar-se nas formulações de um dos mais bem construídos paradigmas da ciência social que é o behaviorismo.

Sabemos que psicologicamente, a idéia de função permanece mui



to próxima à idéia de propósito, o que levou alguns teóricos organizacionais a crer no conteúdo explanatório do funcionalismo, quando na realidade, o que faziam era análise comportamental. Porque, analisar os motivos e as atitudes dos agentes não confere conteúdo empírico a sistemas autorreguladores como as organizações.

A simples análise do trabalho de Blau, na teoria das organizações, demonstra as fraquezas do paradigma estrutural funcionalista, e o recurso à teoria das trocas do behaviorismo comportamentalista. Blau faz uma espécie de tentativa de desconhecimento dos fatores comportamentais na organização, à procura dos processos que são relevantes para a associação de fatores estruturais. Contudo, todo o trabalho de Blau está embasado num conjunto de suposições comportamentais que não é, implicitamente, distinto do conjunto de suposições de Hawthorne. Embora, sua atitude de pesquisa pareça aparentemente oposta. Em seu artigo 'The Structure of Small Bureaucracies' (in, 'Comparative Organizations', W. Heydebrand (Ed.), Blau diz, expressamente, 'The general conclusion suggested by the analysis is that complex interrelations and higher-order interactions observed in the organizational structure are more likely to be functionally adapted by feedback than the separate attributes themselves', (ob. cit. 1973:533). A concepção refinada de interdependência funcional implícita em Blau, supõe que a interdependência é funcional, embora adaptada através de 'feedback' comportamental. Circunstâncias externas e poderes conspícuos podem impor condições à organização que são disfuncionais para as operações e que pe-lo processo de 'feedback' interno são minimizadas. Isto, não é em nada diferente das suposições feitas em Hawthorne.

Blau indicou que a profissionalização desempenha um papel dual na estrutura burocrática, sendo em algumas ocasiões a contraparte da divisão de trabalho e, em outras a contraparte da autoridade hierárquica. Existindo uma relação inversa entre profissionalização e centralização da autoridade. A efetividade dos profissionais, depende, entretanto da complementação por um componente administrativo, que procurará resolver os problemas de coordenação surgidos pela divisão do trabalho. Roethlisberger e Dickson, nos estudos de Hawthorne, analisaram o comportamento de profissionais e, textualmente, afirmam 'they seemed to have a feeling of security that did not depend on their relationship to the company alone. Their feelings had a maturity which seemed to be lacking in some other supervisors' (Management and the Worker : 353). Como vemos, a teoria de comportamento usada na análise dos profissionais na organização é a mesma em Hawthorne e em Blau. E isto ocorre, também, com os demais fatores organizacionais que envolvem interrelação entre os atributos burocráticos, diferenciação de tarefas, hierarquia e aparato administrativo Perrow, -

(1970), afirma que as organizações maximizam a congruência entre tecnologia e estrutura a Argyris adverte, 'Once we are no longer required to accept a tautologically true position, the necessary potency of technology becomes problematical and the possibility that the other factors mentioned above can become potent now becomes more probable'. Argyris, (ob. cit. 1972:37). Perrow recusa-se a aceitar a análise psicológica e a noção de sistema orgânico e, no entanto, sua teoria faz previsões que não podem ser verificáveis. Por exemplo, a teoria prediz comportamento e atitudes significativamente, diferentes por parte de operários trabalhando numa linha de montagem e estudantes e professores numa universidade, em razão da diferença de tecnologias de trabalho. Contudo, esta mesma teoria, considerada sob o ponto-de-vista do paradigma no qual se insere, inclui uma visão psico-perceptual do trabalho, predizendo as similaridades, tão claramente, observadas em nossa sociedade. A tendência à acentuação do comportamento rotineiro, resultando do aprendizado, os constrangimentos da autoridade unilateral, a pressão para produzir.

Mesmo em análises como as de Goldthorpe e Lockwood, (1969), que enfatizaram o significado instrumental que os trabalhadores dão a seus empregos, está implícita a utilização de uma teoria do comportamento humano. Embora, alguns behavioristas radicais afirmem que os autores não consideraram os componentes psicológicos da percepção, aceitação e internalização de atitudes instrumentais, os processos de seleção de orientações instrumentais, e os mecanismos e consequências de um trabalho intrinsecamente insatisfatório. Argyris está entre estes críticos quando afirma, 'man, as Goldthorpe et al. describe him, empirically, is more complicated therefore than what the concept of instrumental work orientation includes', (ob. cit. 1972:53). Evidentemente, não concordamos com Argyris quando este adverte que os resultados discutidos por Goldthorpe seriam bem mais parcimoniosos se incluíssem o nível individual de análise. O trabalho de Argyris assume uma posição behaviorista extrema, ao exigir que a abordagem científica deve partir do interior das organizações para o exterior e retornar, sendo este o percurso mais compreensivo que o percurso inverso que considere primeiro o ambiente externo e depois a organização.

O que importa não é esta distinção feita por Argyris entre seus trabalhos e os trabalhos de Lawrence e Lorsch, Burns e Stalker, ou outros. O que realmente importa é demonstrar que a explicação última destas teorias se dá a nível individual, incorporando uma teoria de comportamento humano que é paradigmática e que apenas recebe articulações por meio de cada uma destas formulações particulares.

Toda a teoria organizacional se desenvolve no interior dos parametros metodológicos do paradigma behaviorista, cujas articulações nas ciências sociais são extensas e remontam a Adam Smith.

Na teoria organizacional, mesmo quando, os estudos permanecem a nível descritivo, tal é o caso de Blauner, (1964), não deixam de assu - mir o significado atribuído ao trabalho pelos empregados e, também, a hie rarquia das suas necessidades.

É interessante observar a necessidade da identificação de um conjunto de motivos 'típicos' e da explanação de atitudes de atores 'típi cos', sem o que existirá uma inconsistência teórica entre os conceitos explanatórios dos significados e a insistência em que a explanação deve re - sidir nos significados atribuídos pelos atores à realidade. Portanto, to da a teoria organizacional repousa necessariamente numa vinculação do ator a um dado modelo de comportamento. Argyris lembraria, muito apropriadamen te, 'Even a rapid examination of this literature would have unearthed the conclusion reached by most of them, namely that meanings cannot be empirically identified by ignoring behavior', (ob. cit. 1972:63)

A focalização no comportamento torna mais difícil e desinte -ressante a separação entre as disciplinas - sociologia e psicologia. Nes - te sentido, basta observar que não existe esta separação disciplinar nos trabalhos de Whyte, Lupton, Woodward, Pugh e seus colaboradores. Mesmo em trabalhos de Blau, Merton e Selznick, a focalização no nível indiviuvual da análise torna ambígua a separação disciplinar. O próprio Taylor, ou os autores da Escola Clássica não faziam a distinção entre o nível psicológi co e o nível sociológico da análise. O mesmo pode-se dizer da Escola de Relações Humanas. Exatamente, o oposto da tradição weberiana e parsonia -na. Embora, nem todos os autores behavioristas atribuam ao nível psicoló - gico a primazia que lhe atribui Homans, (1964), em seu artigo 'Bringing Men Back In'.

O trabalho de Hage e Aiken, (1969) procura separar o 'approach' psicológico do sociológico, utilizando medidas que incluam vi - sões individuais do trabalho sobre tecnologia relacionando-as com a estru tura social, para testar as hipóteses de Perrow. Isto é feito aprofundan - do-se a distinção entre organizações vistas como 'a collective of jobs'. Entretanto, tal como Argyris notou, esta distinção carece de sentido, pois aspectos estruturais fazem parte dos trabalhos dos psicólogos organizacio nais de postura behaviorista como Kahn, Likert, Tannenbaum e Schein. Além disto, a distinção proposta torna difícil analisar os processos de mudan - ça organizacional e, sobretudo, distinção que como sabemos, é sem sentido



no paradigma behaviorista que supõe uma causação recíproca alicerçada numa teoria de comportamento atomista e racionalista.

Os trabalhos do grupo de Aston apresentam-se como um bom exemplo da utilização do paradigma behaviorista, isto quer dizer do ponto-de-vista das fontes consultadas por Pugh e seus colaboradores, quer do ponto de vista empírico procurando mensurar uma série extensa de características organizacionais, ou ainda em razão da diferenciação de suas análises. Contudo, sua preocupação com mensurações que conduzam a generalizações empíricas, deslocou o problema da efetividade e do controle em suas construções teóricas, empobrecendo justamente, um dos campos a atuação em que o paradigma behaviorista tem sido fértil em análises teóricas.

As tipologias de Blau-Scott e Etzioni não possuem desdobramentos empíricos uma vez que não explicitam as relações entre o sistema organizacional e a orientação dos indivíduos. A tipologia de Blau-Scott agrupou as organizações na base do 'cui bono', a tipologia de Etzioni classificou as organizações quanto à forma de controle de seus membros. A diferença entre estas tipologias ilustra, justamente, suas fraquezas, pois, uma privilegiou a organização em si, a outra privilegiou os beneficiários, porém, ambas se inscrevem no interior das 'exchange theories'

Na realidade, só terá sentido considerarmos a teoria organizacional como um empreendimento científico, se estiver dotada de um valor pragmático, ou seja, se for suscetível de ampliação, e se tiver um conteúdo informativo que possa ser falseado. Portanto, só é possível conceber a existência da teoria das organizações como ciência no interior do paradigma behaviorista, tal como proposto por Homans, porque só através de análises behavioristas é possível derivar predições para uma dada condição, fazer predições 'a priori' para um conjunto diferenciado de condições e criar condições para predizer 'apriori' o que deverá acontecer. Só assim, é possível testar as hipóteses da teoria organizacional. Isto torna a construção teórica rigorosa e torna possível encadearmos suas conclusões, a partir de um modelo de comportamento humano.

O paradigma behaviorista na teoria das organizações se situa na vertente empírico nominalista do positivismo lógico (vide quadro pg. 27) privilegiando a gênese e não a estrutura organizacional. Daí porque, não tem sentido falar-se em estrutura e processo organizacional como fenômenos autônomos, no interior deste paradigma, pois a estrutura é dada pelo comportamento, pelo momento e circunstância.

O empirismo lógico que procurou eliminar a metafísica está fundado numa metafísica; o atomismo lógico que se opõe à metafísica hege-



liana para a qual, o indivíduo isolado é uma abstração e só a totalidade é concreta. O atomismo sustenta que o universo é um agregado de composto de indivíduos distintos. Seu objetivo privilegiado não é o ser, mas o o discurso da realidade, reduzindo-se a epistemologia a análise lógica do discurso.

O behaviorismo supõe o interrelacionamento de todas as partes de uma estrutura, sem considerar a particularidade da estrutura, na qual estas relações se dão, e sim, seus elementos, atividades, interações, sentimentos e normas. Estes elementos, ora se manifestam numa estrutura, ora noutra. Não existem tentativas de tornar estas estruturas fixas, e privilegiá-las como pontos de referência. A manutenção de padrões ou mesmo de uma estrutura torna-se problemática. A estrutura não é para o behaviorismo um imperativo funcional, mas o produto dos elementos interrelacionados, ou seja, das atividades, interações, sentimentos e normas. Este é, sem dúvida, o padrão estrutural da teoria das organizações. Suas estruturas são construída pela emergência do comportamento e assim se mantém ou desaparecem.

Os controles não são mais que as relações de dependência mútua e nunca uma função que o grupo executa. A liderança e a autoridade derivam do grupo.

Dois processos são considerados básicos, o crescimento ou elaboração de estruturas (evolução adaptativa) e o processo de desorganização ou desintegração de estruturas (a anomia). Os contextos interno e externo se relacionam. Sentimentos, interações, atividades e normas são respostas ao meio ambiente.

O problema está em considerar a estrutura, continuamente, aberta e sendo reconstruída pelo comportamento de indivíduos, respondendo a situações concretas. Este é, tanto o ponto de vista de Dewey e Mead, quanto do behaviorismo e teremos que concordar que as duas posturas chegam a conclusões bastante diferentes. Para ambas as perspectivas a estrutura é o resultado da ação, mas para os behavioristas a estrutura é real, para os interacionista é a representação de um mito, através de símbolos partilhados.

No estrutural funcionalismo nada pode justificar a contínua reelaboração das estruturas e o importante não é isolar a ação, mas buscar o equilíbrio.

Herbert Blumer diria que é impossível analisar atitudes fixas, a estrutura social e cultural, ou o sistema em equilíbrio, porque as

interações entre os indivíduos são de caráter formativo e exploratório. Associações humanas, altamente estruturadas são infrequentes. Em contrapartida, os behavioristas apenas se preocupam com as forças que produzem o comportamento interativo. Os problemas de institucionalização são bem diferentes no interior dos diversos paradigmas.

Parece-nos contudo, que apenas o behaviorismo tem sido capaz de tratar com êxito os relevantes processos da institucionalização. O próprio Parsons, ao voltar a escrever sobre organizações em 'The Institutional Functions in Organization Theory', (ob. cit. 1974:3), embora mantendo seu quadro conceptual funcionalista, é obrigado a fazer concessões importantes ao behaviorismo, ao tratar dos problemas de institucionalização.

Parsons admite que a teoria organizacional surge das preocupações com organizações burocráticas, numa vertente weberiana. Em seus trabalhos anteriores distinguiu as organizações por suas funções na sociedade mais ampla e, sobretudo, pela diferença entre os valores que governam uma organização. Embora, os mecanismos utilizados sejam burocráticos, empresas e governo diferem, quanto a valores.

Ao analisar o problema institucional Parsons afirma que o imperativo de solvência imposto às organizações econômicas é mais relevante que a motivação de lucratividade. Com relação, a um dos teóricos mais importantes do behaviorismo, C. Barnard, certamente, um dos primeiros autores a referir-se, implicitamente, às teorias de troca, Parsons proclama: 'The book I refer to is entitled 'The Functions of the Executive', (1938). I hope its memory is still green in your field. I think that is an extraordinary book. Why didn't he call profit the organizations purpose if it is a business organization? Because profit-making is not the definition of the organization function in the larger system. What is produced at the level of goods and services is the focus of this function in the larger system, not the medium which guides the firm to certain kinds of decisions in its relations to the outside environment'. (ob. cit. 1974:5)

Ao analisar a institucionalização Parsons adere ao behaviorismo. Interessado, basicamente, por um tipo de organizações, sugere sua especificidade, 'I have rather indirectly, suggested that somehow for the university the market is not a very suitable organizations model, that somehow the democratic association is not, and I think bureaucracy is not', (ob. cit. 1974:8)

Parsons para analisar as universidades, em seu processo de

institucionalização, recorre à clivagem entre autoridade de linha e habilidade profissional, provocada pelo behaviorismo. Consideradas sob o prisma desta clivagem as universidades estão no extremo de um continuum, pois quem conhece os departamentos de ensino, das grandes universidades, sabe, que praticamente, não existem dois membros de um departamento com, exatamente, a mesma especialidade.

Este sistema pluralístico, praticamente, invadiu o sistema organizacional da sociedade mais ampla. Desde este ponto-de-vista, devemos falar das organizações modernas como constituídas de diferentes equilíbrios. Portanto, conclui Parsons, deve haver algum tipo de institucionalização, através do qual estas diferenças possam ser coordenadas. 'whereby they can make their contribution, whereby their expertise can be mobilized for their appropriate functions and purposes and yet somehow the authority structure can remain intact', (ob. cit. 1974:9)

Parsons julga encontrar na área da sociologia jurídica uma solução para os problemas institucionais organizacionais, pois instituições semelhantes às processuais são uma resposta aos problemas de integração das organizações complexas. Instituições análogas às processuais comporiam os conflitos organizacionais. Para tanto, a burocracia seria a forma de dar ao conflito uma explicitação, para que possa ser composto. Ora, tal concepção é evidente behaviorismo. A análise da vida acadêmica constitui, para Parsons, o exemplo nítido desta necessidade de composição de interesses e da superação do tipo ideal de burocracia, tipo ideal weberiano, no qual os indivíduos tem um só papel específico e a organização um só propósito.

Parsons, em seus artigos anteriores, havia proposto algumas alternativas não-behavioristas. O problema está no fato de que é impossível operacionalizar e testar os conceitos parsonianos. Mas, devemos lembrar o que Gouldner escreveu sobre Parsons, em seu livro 'The Coming Crisis' - 'Parsons' conceptualizations are thus not to be understood merely as scientifically instrumental or as useful for research; indeed, this still remain to be shown. They are in part ends in themselves, they really need no research to fulfill their symbolic functions. Their very structure represents Parsons' vision of the oneness of the social world - Rather than being exclusively instrumental they are like icons whose very form communicates something vital about the world'. (ob. cit. )

Na realidade, ao tratar com o problema da complexidade e das múltiplas facetas do conceito de autoridade, Parsons aproxima-se do



paradigma behaviorista. A visão weberiana de autoridade revelou-se incapaz de tratar as questões da institucionalização. O processo de institucionalização se dá em Weber, através da rotinização, da racionalização e da formalização. Entretanto, quando aplicados à autoridade tradicional - estes três processos resultam no ritualismo das formas institucionais. Do mesmo modo, se aplicados à institucionalização da autoridade carismática resultam em sua destruição.

O processo de institucionalização ficou para ser tratado pelo behaviorismo, e é a este paradigma que Parsons recorre em sua análise. A metodologia weberiana de compreensão vinculou o entendimento de um sistema de ação ao entendimento de um sistema de pensamento e vice-versa. Portanto, pode equiparar autoridade pessoal e institucional. Diversos autores apontaram o fato de Weber não ter distinguido entre autoridade pessoal e institucional, parecendo acreditar que a segunda é uma transposição direta da primeira. Seus críticos afirmaram que a autoridade institucional repousa, minimamente, num conjunto muito mais complexo de identificações.

Weber sempre destacou o fato de que a psicologia teria muito pouco a contribuir para os estudos sociológicos. Mas, ao situar a ordem social nos fundamentos do comando e da obediência, Weber, obviamente, se comprometeu, quando menos, com as críticas que lhe foram feitas pela vertente psicológica. É sabido que o sistema de dominação weberiano repousa na coerção e no interesse, fatores externos, e na legitimação, fator interno. Assim, a autoridade repousa, não apenas, no interesse voluntarístico, mas, e sobretudo, num senso de valores. Contudo, a concepção deste senso de valores não foi suficiente para que Parsons pudesse compreender a institucionalização organizacional, obrigando-o a recorrer a uma forma de behaviorismo. A análise da autoridade institucional no behaviorismo tem conduzido à afirmação de que carisma e razão não são dicotômicos, pois fé e razão parecem combinar-se nos quadros da moderna autoridade institucional. A formulação do conceito de autoridade weberiana, como lembrou Blau em 'Critical Remarks on Weber's Theory of Authority', (1963) repousa num paradoxo entre o controle autoritário e o voluntarismo. Parsons, por seu turno, notou que a construção de tipos ideais implica num relacionamento fixo entre vários elementos que podem, em realidade, variar, independentemente, uns dos outros. ('The Structure of Social Action', 1937:606) e Bendix afirmou que a construção de tipos ideais obscureceu, justamente, as contradições, conflitos e compromissos, nos quais, Weber estava interessado. Tal teorização inexiste em



Weber, porque este estava mais preocupado com as crenças que legitimam a autoridade do que em conceptualizar, sistematicamente, as condições estruturais de seu surgimento. Isto se deveu, ainda, a importante influência exercida por Georg Simmel sobre a obra de Weber. Procede de Simmel a preocupação metodológica com o princípio de compreensão e com a utilização de tipos ideais para a reconstrução histórica. (Simmel - 'Probleme der Geschichtsphilosophie'). Existiam, é claro, diferenças entre as obras de Simmel e Weber. O primeiro preocupou-se com o estudo das interações entre indivíduos, constituindo-se, praticamente, como o grande clássico do paradigma interacionista na sociologia. Weber, em Economia e Sociedade - criticou a incapacidade de Simmel para distinguir entre significados subjetivos (dos quais Simmel não cuida) e objetivamente válidos. Na realidade, o tipo ideal weberiano é objetável em seu conteúdo analítico. A construção de tipos ideais, entendida como idealização, na linguagem de Hempel e Rudner, é comum a todo o empreendimento científico. É provável que Weber estivesse familiarizado com as complexidades da construção de idealizações que já eram comuns no meio científico de sua época. Embora, talvez não nas ciências sociais. Que as leis não sejam conhecimento direto da realidade, mas construções de pensamento; não é uma proposição weberiana, mas reflete uma postura científica e filosófica clássica. Parsons analisando a obra de Weber apontou o uso dos tipos ideais como conclusão substantiva e não como ferramenta metodológica analítica. (1937:601).

O tipo ideal de burocracia weberiana é, para Joseph Lopreato e Letitia Alston, (ob. cit. 1970:88), uma forma de idealização propedéutica que não contém proposições científicas, embora implique em proposições científicas veladas. No tipo ideal da burocracia está implícito que os contrapartes reais possuam eficiência, na medida em que se aproximem do ideal. No polo oposto, as idealizações teóricas apresentam-se em forma de leis, e a sua aplicabilidade requer afirmações adicionais da teoria que deve dar conta das discrepâncias entre a situação real e a situação hipotética que a lei descreve. Daí porque, o problema das disfunções da burocracia não tem a relevância teórica e científica que teria se Weber estivesse trabalhando com idealizações teóricas da burocracia que deveriam ser incrementadas, especificamente, através de casos não congruentes com a idealização. Não existe na postura weberiana modos de explicação das disfunções burocráticas. E, portanto, também, não estão previstos mecanismos de institucionalização. Isto levou a teoria organizacional a explica-

ções de conteúdo, nitidamente, behaviorista. Aparentemente, mas só aparentemente, o modelo ideal parece mais complexo que a idealização teórica, ou lei científica, porque esta última deve encontrar suporte em contacto com os fatos, ou ser reelaborada, enquanto o modelo ideal apenas pode, após a análise empírica, ser 'reconstruído', Não sendo mediado por uma teoria - que possua conexões com a prática empírica. Não permitindo, portanto, articulação ou ampliação teórica.

Na teoria organizacional, produzida no interior do paradigma behaviorista a visão do fenômeno burocrático privilegiou a análise das interações e dos conflitos organizacionais, afastando-se das preocupações weberianas sobre legitimação e autoridade.

As 'exchange theories' apenas se propuseram a discutir com Weber. Mas, jamais se preocuparam em segui-lo. E Parsons interpretou Weber.

A simples convivência com os resultados e as preocupações de pesquisa empírica revela que toda a articulação das hipóteses na teoria - organizacional é dada pelo paradigma behaviorista. As polêmicas sobre a questão das distinções entre burocratização e profissionalização ilustram bem uma problemática pós-weberiana preocupada em ajustar uma teoria de comportamento ao desempenho organizacional. Stinchcombe, (ob. cit. 1959 : 168) propõe que a burocracia é inversamente proporcional à profissionalização. A chama da hipótese Anderson Warkov (ob. cit. 1961:23) afirma, ao contrário, existir uma variação diretamente proporcional entre complexibilidade organizacional (e subsequente profissionalização) e o tamanho relativo do componente administrativo (burocrático).

Se examinarmos, detidamente, verificaremos que estas hipóteses levam a uma possibilidade de conciliação de resultados ao nível da complexibilidade das tarefas. Ou seja, a burocratização de profissionais implica em hierarquia e aumento do componente administrativo, mas torna este processo de burocratização dependente da complexibilidade comportamental resultante da multiplicidade e diversidade das relações de interdependência.

Análises deste tipo nada tem de weberianas, porque não se preocupam com as questões de poder e legitimidade. Mas, estão dedicadas a investigar o comportamento nas organizações, fazendo das estruturas organizacionais uma questão de escolha, algo que pode ser alterado pela administração, algo que não está inerentemente determinado. Porém depende da complexidade comportamental das tarefas a serem executadas no interior - das organizações.

Se o estrutural funcionalismo possui escassa tradição empírica, também a construção weberiana, a par de limitações empíricas, possui um limitadíssimo conteúdo pragmático, porque é incapaz de controlar os fenômenos de interesse. O que justifica, plenamente, a interveniência de um outro paradigma, cuja sofisticação metodológica já ultrapassa a simples investigação das relações interpessoais e dos processos socio-psicológicos que as governam. Tal é o caso de, 'The Organization of Academic Work!' Blau, 1975, que se auto-denomina um estudo macro-sociológico da estrutura social, mas que não foge aos axiomas tradicionais do behaviorismo, pois suas proposições empíricas básicas supõem, categoricamente, que a organização é constituída de pequenos grupos que necessitam ser socializados e integrados.

Isto se depreende da interrelação de suas hipóteses, pois Blau acredita que o aumento do tamanho organizacional gera a diferenciação de suas unidades a taxas desaceleradas, reduzindo o componente administrativo a taxas declinantes, enquanto a diferenciação estrutural aumenta o componente administrativo. Ou seja, a diferenciação organizacional é necessária para produzir os grupos suficientemente pequenos que possibilitem a integração social, criando a interdependência e promovendo a especialização.

Isto em nada se distância das teses de Lawrence e Lorsch sobre a influências do meio ambiente sobre o comportamento organizacional.

O que tem ocorrido é a articulação do paradigma behaviorista, pois podemos conceber a preocupação da teoria organizacional, hoje, com mensurações sofisticadas, objetivando determinar se o grau das características operacionais, também denominadas estruturação de atividades, especialização, padronização e formalização não está completamente determinado por fatores contextuais, e se a resposta for não, a questão se torna medir a relação entre o grau de estruturação e o desempenho organizacional, encaminhando-se a análise dos resultados em direção do enriquecimento do conteúdo pragmático das teorias.

Os clássicos, e mesmo os teóricos do período de relações humanas objetivaram medir apenas o relacionamento entre grau de estruturação e desempenho organizacional, e é somente com a ampliação do campo teórico que os fatores contextuais passam a ser considerados, com a articulação do paradigma que vai ampliando seu leque de questões. Entretanto, as mais recentes mensurações não isolaram um fator contextual, ou alguns fatores contextuais, como responsáveis pelas características operacionais da organização, e nem mesmo identificaram uma combinação particular de fa



tores como sendo responsável.

É inegável, contudo, que o conhecimento sobre organizações - vai legitimando as preocupações de seus primeiros teóricos ao responder negativamente a questão da completa determinação por fatores contextuais.

O caráter prescritivo da teoria, também, não foi abandonado. O que se deu com a crescente sofisticação dos estudos empíricos, foi uma qualificação maior das prescrições, não mais aplicáveis a todos os indivíduos e a todo tipo de contexto. Neste sentido, são bastante claras as formulações de Woodward, 1958, 1965, Burns e Stalker, 1961 e Lawrence e Lorsch, 1967.

Inúmeros problemas são enfrentados pela articulação do paradigma à medida que a articulação prossegue. Provavelmente, o problema metodológico mais crucial consiste na atual inevitabilidade da coexistência da dualidade com que as escalas de medida são utilizadas, pois os fatores contextuais, origem e controle, tamanho, tecnologia, localização, recursos, dependência podem ser tratados apenas por uma escala ordinal, desde que as distâncias ou intervalos entre as formas de tecnologia, ou recursos, por exemplo, são desconhecidas. Assim, o estudo dos aspectos contextuais da organização produz um conjunto bastante heterogêneo de escalas, quando comparado ao estudo das características operacionais, especialização, formalização, etc., medidas sempre através de escalas de intervalo ou razão.

Gary G. Stanfield (ob. cit. 1976:489) procurou teorizar mais, sistematicamente, sobre problemas decorrentes dos relacionamentos entre tecnologia e estrutura organizacional apontando as conclusões, aparentemente, contraditórias que estão a indicar a necessidade da desagregação conceitual destas categorias, as quais não são de forma alguma homogêneas. Pela desagregação proposta, estudos que envolvam uma seleção limitada de variáveis estruturais e tecnológicas devem limitar-se a concluir, apenas, em relação aos termos das variáveis específicas, sem que possam inferir relacionamentos entre tecnologia e estrutura organizacional.

Tais relacionamentos só deveriam resultar de uma gama abrangente de variáveis tecnológicas ou estruturais. Mesmo assim, para Stanfield permaneceria a ambiguidade decorrente da separação absoluta entre tecnologia e estrutura organizacional.

Outra solução proposta por Stanfield está no estabelecimento de uma teoria classificatória que permita delimitar as fronteiras entre tecnologia e estrutura organizacional, em relação a áreas sobrepostas que este autor identifica.

Estas alternativas, tal como propostas, pretendem corrigir os resultados contraditórios produzidos pela categorização não-racionalística das variáveis, que leva à prática de não-explanação explícita das separações conceituais, feitas pelo autor da pesquisa, como se seu sistema de categorias tivesse validade consensual.

Outra prática, condenada por Stanfield, resulta da tentativa de generalização, a partir de variáveis que não foram mensuradas.

As críticas de Stanfield, embora corretas no plano lógico, devem ser oposta à noção de paradigma e da articulação deste paradigma, pois será, apenas, através do exame da contribuição dos resultados de pesquisa para a articulação do paradigma sob estudo que se tornará possível uma análise crítica dos resultados e soluções teóricas propostos.

Neste sentido, vale a pena examinar, não apenas o artigo de Stanfield, mas e, sobretudo, algumas produções recentes no campo da metodologia do estudo organizacional, mais especificamente, o artigo de J.K. Benson, 'Organizations: A Dialectical View' (ob. cit. 1977:1/AS) e o artigo de D.V. Nightingale e J.M. Toulouse, 'Toward a Multilevel Congruence Theory of Organization' (ob. cit. 1977:264). Tratando-se de artigos recentes neste campo, é surpreendente o desconhecimento de filosofia da ciência, sobretudo, porque sem tal conhecimento parece-nos impossível que se possa teorizar sobre a ampliação das teorias organizacionais, que os níveis de busca de congruência interna, quer ao nível de busca de paradigmas alternativos para a análise organizacional.

Stanfield notou que, claramente, a estrutura organizacional, não é uma variável unidimensional, como bem indicam os estudos, entre outros, de Pugh e Woodward. Igualmente, a maioria das teorias dos sistemas sócio técnicos, postula que a tecnologia é um agregado complexo de muitas variáveis. Neste sentido, os estudos de grupo de Aston, de Perrow, Woodward e Blau.

Um rápido exame das chamadas áreas de sobreposição apontadas por Stanfield revelará as articulações do paradigma behaviorista. As definições de tecnologia usualmente incluem como elementos: 1) características da matéria prima, 2) da manipulação de outros suprimentos, 3) técnicas de transformação utilizadas, 4) facilidades e lay-out de fábrica, 5) taxas de mudança nos métodos de produção. Estas dimensões, segundo Stanfield, estão sobrepostas frequentemente às dimensões de estrutura, pois 1) a matéria prima e os suprimentos incluem membros da organização, (Burns e Stalker, 1961), 2) as técnicas de transformação de matérias primas também incluem os membros da organização, 3) o conhecimento disponível sobre estas técnicas implica num grau de especialização e no uso de

treinamento formal como uma qualificação ocupacional, 4) o lay-out é, praticamente, uma decorrência do sequenciamento das tarefas, sendo, portanto, logicamente dependente da divisão do trabalho entre os membros da organização, 5) a taxa de mudança nos métodos de produção se sobrepõe à centralização de autoridade.

O que Stanfield identifica como sobreposição entre as linhas demarcatórias do conceito de estrutura e do conceito de tecnologia são, na realidade autênticas articulações do paradigma behaviorista que busca suas explanações, como sabemos, através da utilização de reduções ao nível do individualismo metodológico, incorporando, sempre uma teoria psicológica de comportamento humano, realizando uma micro-redução teórica. Assim, as propaladas tendências homogeneizantes destas categorias teóricas encontram sua explicação, não numa falta de racionalidade ou categorização, mas, ao contrário, derivam de axiomas paradigmáticos iniciais que se propõem justamente este tipo de explicação. Deste ponto-de-vista, as contradições encontradas, no exame comparativo dos resultados das pesquisas, não constituem um problema metodológico, porque todas estas pesquisas são conduzidas no interior de um paradigma perfeitamente consolidado como prática científica e que apenas vai se articulando dentro de determinadas regras metodológicas perfeitamente delimitadas.

Nightingale e Toulouse (ob. cit. 1977:264) desconsiderando inteiramente a noção de paradigma, mas, obviamente, alcançados por suas regras, intentam a criação de uma teoria organizacional em diferentes níveis de análise, na qual cinco conceitos, ambiente organizacional, valores administrativos, estrutura organizacional, processos interpessoais e grupais, e reações de ajustamento dos membros da organização, são interrelacionados pela análise de sistema aberto. O trabalho parte da possibilidade de uma cisão dos conhecimentos entre a vertente sociológica e a vertente psicológica da teoria das organizações, mais ou menos, no estilo sugerido pela crítica de Argyris a Blau, (1972). Desconhecendo a articulação necessária das proposições no interior de um paradigma os dois autores se propõem a integrar as diversas teorias numa conceptualização genérica.

Principiam pela definição de seus cinco conceitos básicos e pela predição de congruência entre estes conceitos.

Para tanto, realizam uma pesquisa empírica em 20 organizações, à busca de uma demonstração empírica da possibilidade de integrar as perspectivas psicológicas e sociológicas numa conceptualização única. Resulta



a afirmação de uma forte interrelação entre conceitos a nível individual e a nível interpessoal, e entre estes níveis e a estrutura organizacional.

Nada poderia ser melhor exemplo da articulação behaviorista. Sua teoria da congruência estabelece a existência de uma pressão para a congruência em virtude das interações recíprocas entre os conceitos. Interações que se dão sempre a nível comportamental porque todo o estudo - está voltado para os aspectos internos ou externos que afetam o comportamento 'in and of, organizations'. O comportamento é causa das estruturas complexas e diferenciadas. Estas, por sua vez, produzem percepções gerenciais complexas e diferenciadas do ambiente externo. Não existem análises em diferentes níveis agregados.

## TEMA II

O individualismo metodológico na teoria organizacional

What is Blau's theory us that goes beyond the traditional management theory?

Argyris, 1972



Blau exclui o comportamento individual e grupal de sua teoria e subseqüentemente de sua pesquisa, de tal forma que a afirmação de que o comportamento pode ser ignorado nunca é testada. Contudo, é justamente o comportamento que se constitui no fator crucial para os tipos de generalizações e predições de sua teoria.

Blau procura desenvolver uma teoria dedutiva das organizações formais focalizando o processo de diferenciação nas organizações, seja espacial, ocupacional, hierárquico ou funcional. Sua pesquisa, de campo, levanta dados, através de organogramas, manuais de serviço, entrevistas, desenvolvendo-se um esquema conceitual, a partir do qual, as dimensões básicas da burocracia são mensuradas. Após o que, duas generalizações são formuladas e obtem o status axiomático, do qual as demais derivações são feitas. As generalizações são:

1 - O aumento de tamanho gera a diferenciação estrutural ao longo de várias dimensões a taxas desaceleradas.

(Blau - ASR, 1970, 35(2): 204).

2 - A diferenciação estrutural nas organizações amplia o componente administrativo.

(Blau, idem, 212)

Estas generalizações não resistem à aplicação num sistema mais amplo, pois, são micro-redutivas, não dando conta das limitações alcançadas pela vida do sistema, as especificidades do sistema ou de seu meio-ambiente. Os achados empíricos de Blau deveriam ser utilizados para reescrever a primeira composição, como sendo a generalização de que o aumento do número de empregados está correlacionado com a diferenciação estrutural ao longo das várias dimensões, se a organização está desenhada em linha, e segue os princípios administrativos tradicionais da escola clássica de administração científica, ou seja, princípios, fundamentalmente, comportamentais. A predição das taxas desaceleradas será válida, quando, além das condições citadas, o orçamento é finito, os constrangimentos financeiros são sérios, as posições de topo demoram a vagar e as funções mercadológicas ou de produção são limitadas. Princípios, fundamentalmente individualistas. Como vemos, a primeira generalização de Blau tem, como suposto, o sistema administrativo e de comportamento da escola clássica de administração. A segunda generalização é tautológica, se considerarmos que um dos critérios de diferenciação estrutural é a unidade operacional e

que cada unidade operacional tem um supervisor.

Blau afirma que na medida em que as organizações se diferenciam internamente, os problemas de coordenação e controle se intensificam, pois a diferenciação torna a organização mais complexa, estruturas complexas geram problemas de comunicação e coordenação, estes problemas por seu turno causam resistência a ulteriores diferenciações, os supervisores de linha, de todos os níveis perdem mais tempo para coordenar as atividades e têm menos tempo para revisar o trabalho dos subordinados, necessitando-se de mais supervisores e aumentando-se com isto o componente administrativo.

Estes, na verdade, são princípios clássicos alicerçados num paradigma teórico que privilegia o individualismo metodológico, reduzindo todas as suas proposições a nível individual. O problema é como testar os princípios clássicos, quando o próprio Simon, já advertiu, que não são testáveis.

Vemos que a teoria organizacional, desde seus primórdios, esteve alicerçada no individualismo metodológico. Seu grande problema, entretanto, reside na testabilidade de suas proposições.

Blau e Scott, 1968, afirmaram que Simon ignorou o problema central da estrutura organizacional, ao afirmar que tais estruturas representam modos de soluções de problemas. Isto, para Argyris, representa uma rigorosa teoria de como e porque as estruturas surgem. (ob.cit.1972:17). A acusação que pesa sobre a escola clássica de administração científica acaba por atingir Blau, porque ignora que a distribuição hierárquica piramidal das organizações reflete o caráter e a distribuição da capacidade humana, segundo as 'regras do jogo' do paradigma behaviorista. Blau, ao excluir a possibilidade da contaminação de seus dados, por influência do estilo de liderança, dos controles administrativos, das relações intergrupais, recai nas críticas de Argyris, 'Blau may question the theory but why does he apparently choose to rule it out? I suggest because he is committed to ignoring the individual level of analysis'. (ob. cit.1972:18). Na realidade, o próprio Simon não se afastou dos princípios da escola clássica de seus critérios normativos. Como proposta alternativa, a solução descrita por Thompson, em 'Organizations in Action', 1967, é bastante interessante, porque ao adotar a distinção parsoniana entre os níveis técnico, administrativo e institucional, Thompson acredita na racionalidade técnica.

ca como forma de vencer a incerteza que acompanha os sistemas abertos. Tal racionalidade, entretanto, é expressa pela congruência entre tarefa, estrutura organizacional e processos de coordenação. A tecnologia, variável independente, cria três diferentes tipos de interdependência entre as partes da organização, quais sejam, contribuição discreta, necessidade sequencial e reciprocidade, portanto torna-se indispensável encontrar formas de coordenação para cada tipo de interdependência. É evidente, que Thompson procurou ajustar alguns conceitos macro-redutivos, tecnologia, meio-ambiente, aos conceitos micro-redutivos de funcionamento interno das organizações. Sua proposta, entretanto, não passa de mera sugestão, não operacionalizável, porque supõe necessárias determinadas formas de comportamento coerente. Argyris afirmaria, 'The logic is appropriate fit is therefore a static model because it hypothesizes effectiveness between the internal and external environments as long as they are congruent and neither changes'. (ob. cit. 1972:31). Ao maximizar a congruência Thompson impossibilitou a ampliação teórica de suas proposições.

Como explicar, diante do modelo de Thompson, a recomendação de Likert, 1967, sobre a validade do sistema participativo para qualquer organização, independente de seu meio-ambiente e tecnologia? Likert é o exemplo da utilização exclusiva de uma estratégia micro-redutiva para as organizações, preconizando uma forma de comportamento relevante.

Como vemos, as tentativas de fugir a uma estratégia micro-redutiva levam os teóricos organizacionais a escolher uma variável independente, tecnologia, meio-ambiente, como forma de conciliar ou justapor as estratégias macro e micro-redutivas.

Ocorre, entretanto, que esta estratégia de justaposição teórica necessita afirmar a existência de uma maximização da congruência entre tecnologia, ou meio-ambiente e a estrutura organizacional.

Ora, estes fatores podem variar entre organizações e na mesma organização em diferentes épocas e em diferentes pontos da hierarquia. E parece que tecnologia e estrutura tendem a ser congruentes em níveis hierárquicos mais baixos, 'Operations Technology and Organization Structures: An Empirical Reappraisal', Hickson, Pugh e Pheysey (ASQ). Uma organização gera ordem e o controle é definido como qualquer processo que internamente afeta o comportamento de outrem, ou seja o controle é um caso especial de causação social, através de ciclos interativos.



O primeiro conceito adequado à esta concepção é o de 'troca de recursos' discutido em Blau (1964), Deutsch (1966), Homans (1961), Lasswell e Kaplan (1950), Thibaut e Kelley (1959). O segundo conceito que permite explicar como o controle se expande é o da 'inclusão parcial' Allport (1933). Em seus papéis na organização os indivíduos não expressam suas personalidades integrais, assim qualquer processo que aumente o compromisso pessoal com a organização, implicitamente, aumenta a possibilidade da expansão da soma total de controle, aumentando a influenciabilidade dos membros da organização, portanto, aumentando o controle. Tal, como no caso da troca de recursos, são as áreas de interesse comum e não as áreas em conflito que expandem o controle. Deste ponto de vista é possível explicar as análises de Selznick e Likert sobre a cooptação e o sistema participativo.

Verificamos que Tannenbaum está entre os autores organizacionais que melhor captaram o paradigma behaviorista, permitindo-lhe a articulação. Esta possibilidade de articulação é negada sempre que um fator assume a posição de variável independente, como tem sido o caso das teorias centradas na tecnologia ou meio-ambiente, ou, quando, o comportamento individual passa a ser, meramente, um dado como ocorre na Escola Clássica ou mesmo, em alguns axiomas de Blau.

Tannenbaum está entre os melhores articuladores do paradigma behaviorista, porque apontou o processo de controle como meio de circunscrever comportamentos, mantendo a organização no seu plano racional, 'Characterizing an organization in terms of its pattern of control is to describe an essential and universal aspect of organizations which every member must face and to which he must adjust' Tannenbaum (ob. cit. 1968:3). O controle não está relacionado apenas com o que ocorre no interior das organizações, mas, também, às suas relações externas. Neste sentido, o controle é definido como qualquer processo que intencionalmente afeta o comportamento de outrem, ou seja, o controle é um caso especial de causação social, através de ciclos interativos. Assumindo a teoria a possibilidade de 'quantificar' o controle em qualquer sistema relacional, aumentando por tanto as possibilidades de ampliação teórica.

Os supostos teóricos de Tannenbaum permitem diferenciar as organizações quanto à distribuição do controle e quanto à soma total de controle. As distribuições do controle ativamente exercido e do controle passivo que se experimenta revelam a extensão na qual os níveis hierárquicos da organização exercem o controle. As curvas de orientações e fontes de controle apresentam a descrição do exercício do controle por grupos hierárquicos. E não obstante os problemas de mensuração, cuja validade só pode

ser inferida pelo que se acredita serem relacionamentos significativos entre os diferentes padrões de controle e outros aspectos da estrutura e processo organizacionais, as hipóteses levantadas por Tannenbaum especificam e aprofundam dentro de certos limites aspectos da teoria de comportamento subjacente aos estudos organizacionais.

A primeira hipótese apresentada por Tannenbaum é de que a efetividade organizacional está diretamente relacionada ao grau de inclinação positiva da curva de controle. A segunda hipótese sugere que a efetividade estará relacionada diretamente à altura média da curva de controle. A primeira hipótese é relativa à distribuição do controle, a segunda à soma total de controle, numa dada organização, 'The control graph method has been offered as one approach to be comparative study of organizations. It has been claimed to have the advantages of being a general quantitative technique with conceptual as well as operational potentialities', Tannenbaum (ob. cit. 1968:88).

É interessante perguntar se a rotinização das tarefas tem implicações para a distribuição e a soma total de controle numa organização?

Tannenbaum sugere que a predominância de operações rotineiras está associada a uma curva de inclinação oligárquica de altura moderada, e portanto, a uma soma moderada de controle total. Enquanto funções menos rotineiras tendem a estar associadas a curvas de configuração menos oligárquica, mas a um maior grau de controle total.

Evidentemente, a análise de Tannenbaum deixa em aberto a formulações de hipóteses sobre as atribuições componentes da soma total de controle e de hipóteses que afirmem que a soma total de controle não é se não o reflexo do aumento de controle possuído por algum nível chave na organização. O importante é assinalar que a contribuição empírica de Tannenbaum se presta a articulações do paradigma behaviorista, fornecendo hipóteses para novas pesquisas. Neste sentido, temos os trabalhos de David. G. Bowers, que afirmou que o controle total não está positivamente relacionado a todas as medidas de efetividade organizacional, não se relacionando significativamente, com o crescimento dos negócios, o volume de produção e o 'turnover'. Ephraim Yuchtman hipotetizou que se o controle causa a performance, variações no controle devem preceder no tempo, variações de performance. Assim, as correlações entre a estrutura de controle, medida no tempo 1, e as medidas de performance, no tempo 2, devem ser mais altas que as medidas no mesmo tempo. Smith e Ari concluíram uma investigação afirmando que a inclinação positiva da curva de controle não tem o e-

feito de produzir a efetividade, a menos que promova um sistema de normas partilhadas.

O próprio Tannenbaum indaga da validade de medidas baseadas nas respostas individuais, para caracterizar os efeitos das variáveis estruturais. Esclarecendo que seu esquema teórico não é um mero reflexo dos relacionamentos a nível individual.

Neste sentido, Tannenbaum segue o esquema de Blau que propõe uma estratégia para determinar os efeitos estruturais. Esta estratégia - consiste em obter uma medida empírica  $Z$ , através das características individuais percebidas na interação grupal, os resultados da mensuração  $Z$  são combinados em um índice para cada grupo, obtendo-se a variável  $Z_{gp}$ , para isolar os efeitos estruturais, o relacionamento entre o grupo ( $Z_{gp}$ ) e alguma variável dependente  $W$  é determinado, enquanto a característica individual  $Z$  é tornada constante. O efeito estrutural é o efeito  $Z_{gp}$  em  $W$ .

O método utilizado por Blau e Tannenbaum presta-se a responder se o instrumento escolhido para medir uma variável estrutural, está realmente, medindo esta característica. Ou seja, prova-se que este é um método adequado para testar a validade da medida operacionalmente.

Tannenbaum mantém assim, a distinção entre um conceito estrutural e uma medida estrutural. Os conceitos podem se referir a aspectos tais como, cadeia de comando, flexibilidade, distribuição de controle que não são manifestações de distribuição de frequência, as medidas, por seu turno, estão baseadas nestas distribuições, ou seja, na resposta dos membros individuais.

Na realidade, isto por si só não caracteriza a utilização do paradigma behaviorista. Entretanto, a escolha das variáveis estruturais se dá em função de sua significação teórica. E nesta escolha, poderemos notar um claro predomínio de uma teoria comportamental subjacente, que faz do comportamento do indivíduo o centro das preocupações organizacionais.

A mensuração é apenas um segundo passo e já se dá no interior de uma opção paradigmática que é francamente individualista e comportamentalista. A teoria de troca de Homans, por exemplo, pode ser utilizada para explicar porque existe menor consenso quanto à avaliação nos níveis hierárquicos extremos, onde os respondentes tendem a superavaliar o total de controle atribuível aos grupos da outra ponta. A teoria das trocas é a ainda utilizável para explicar porque a média de controle total ideal cresce na medida em que alcançarmos os escalões mais baixos e se eleva em



relação à média de controle total se subimos na hierarquia.

Embora Tannenbaum afirme que não existe contraparte individual significativo ao nível da mensuração, tal argumentação não é válida a nível teórico onde os pressupostos do individualismo metodológico permanecem.

Tannenbaum não desconhece o impacto da fenomenologia sobre a análise organizacional. Admitindo que tanto a abordagem fenomenológica, quanto as hipóteses estruturais não sejam mutuamente exclusiva, cada qual representando uma explicação parcial do comportamento, ou que uma hipótese seja apropriada diante de um conjunto de condições e outra hipótese, em outro, 'Further studies of the possible circumstances under which the respective hypotheses most adequately explain behavior represent a fruitful avenue of exploration', Tannenbaum (ob. cit. 1968:207).

As hipóteses fenomenológicas parecem ser mais adequadas às variáveis dependentes, altamente subjetivas como lealdade, mas não para variáveis behaviorísticas mais objetivas, como o total de atividade.

O inverso pode ser verdadeiro para as variáveis estruturais. Por seu turno, as hipóteses fenomenológicas são mais apropriadas para as variáveis independentes mais distantes e relativamente embíguas, como a influência exercida numa organização nacional, se comparadas a um referente mais próximo, como a influência numa organização local. O inverso pode ser verdadeiro para as hipóteses estruturais.

Tannenbaum sugere, no transcorrer de sua análise, uma possível comparação entre dois paradigmas rivais o behaviorismo e a fenomenologia.

Ao referir-se às variáveis estruturais seu estudo está buscando analisar formas estáveis de comportamento e isto não deve ser confundido com os pressupostos da análise estrutural-funcionalista, porque esta análise supõe explicar os padrões de comportamento, através da preservação e manutenção da ordem num sistema dotado de propósitos e metas.

Tannenbaum procura apenas relacionar efetividade ao grau de inclinação positiva da curva de controle e à sua altura média. Quanto maior a influência organizacional, maior a efetividade e maior a satisfação de seus membros. Este tipo de preocupação apenas explicita alguns dos pressupostos axiomáticos de uma teoria de comportamento subjacente. Wolf V. Heydebrand (ob. cit. 1973:2), lembraria, 'If organization theory is to develop a 'paradigm' it must begin to relate organizational research and theory, as well theory and organizational practice'. Ora, o trabalho de Tannenbaum é um bom exemplo da articulação de um paradigma em torno de algumas premissas básicas de uma teoria do comportamento organizacional.

Os resultados do trabalho empírico de Tannenbaum podem ser correlacionados a outras preocupações surgidas no interior do mesmo paradigma. Preocupações voltadas para a análise dos fatores contextuais, meio-ambiente, tecnologia, etc.

Não nos deve impressionar o fato de que as descobertas no interior do paradigma behaviorista sejam parciais e incompletas. Qualquer campo de conhecimento ganha maturidade, quando, tanto sua teoria, quanto suas técnicas satisfazem algumas condições essenciais, entre as quais, a existência de um critério de demarcação, tal como proposto por Popper, alguns fenômenos interessantes que possibilitem um sucesso preditivo, algumas técnicas de mensuração que tenham raízes numa teoria, cujas origens metafísicas não devem impedir um grau adequado de falseabilidade, que aprimorem tanto a precisão, quanto os objetivos teóricos, e finalmente, talento e dedicação de um grupo de pesquisadores capazes de progressos na elaboração dos instrumentos de medida.

Neste sentido, seria absolutamente incorreto acreditar numa exaustão precoce da teorização sobre organizações, porque o paradigma behaviorista oferece, não obstante sua postura reducionista, inúmeras possibilidades de ampliação teórica e de articulação, a qual prossegue cumulativamente.

É importante assinalar que o behaviorismo pressupõe a interdependência que fornece as regras de cálculo das ações individuais, alijando-se da análise toda a estrutura social que não for absorvida pelo comportamento dos indivíduos.

Noutro estudo, Tannenbaum e seus associados realizaram a análise comparativa da hierarquia organizacional, (Tannenbaum, Kavcic, Vianello e Wieser, 'Hierarquy in Organizations', ). Os autores compararam 20 fábricas localizadas em Israel e Iugoslávia a 30 fábricas localizadas nos Estados Unidos, Áustria e Itália, procurando detectar as influências ideológicas e de sistemas políticos e culturais diferentes sobre o desenho organizacional.

Mas, o paradigma de que se utilizaram foi behaviorista do que resultou na sobreposição de dados de fábricas de um país aos dados de fábricas de outro sem que a análise comparativa tivesse sido possível a não ser a nível comportamental.

Os autores aplicaram os métodos do 'survey' para obter dados sobre o comportamento de pessoas localizadas nestas cinquenta fábricas. Os resultados dos Estados Unidos sugerem que as pessoas situadas em diferen -

tes níveis hierárquicos diferem em seu ajustamento à organização. Registrando-se diferenças significativas de percepção, ideologias e processos cognitivos.

A divisão de trabalho ofereceu uma explanação para a diferença hierárquica. Na visão marxista, as raízes da divisão de trabalho se encontram na propriedade privada geradora de alienação, conflito e frustração. Neste ponto, o modelo marxista é, inteiramente, behaviorista, - pois limita-se a indicar as consequências desastrosas da propriedade privada sobre o comportamento humano. Tanto é assim, que para mitigá-las Follet, 1942, Mayo, 1945, Roethlisberger e Dickson, Likert, 1961 e Argyris, 1964, procuraram introduzir técnicas administrativas que induzisse às formas participativas Bendix e Fisher, 1950, Strauss, 1963 e Wilensky, 1957 considerariam tais técnicas superficiais, não-praticáveis e manipulativas. Burns e Stalker, 1961, Bennis e Slater, 1968, enfatizariam a necessidade de sistemas orgânicos e temporários capazes de reagir a ambientes turbulentos e cujo trabalho grupal não se apoiasse em posições formais, mas na competência técnica.

As empresas analisadas por Tannenbaum e seus associados possuíam cinco tipos de tecnologia diferentes (plásticos, não-ferrosos, alimentos, metais e móveis). Para cada fábrica foram analisadas as respostas de 35 pessoas de diferentes níveis hierárquicos. As tabelas de Likert foram usadas para se auferir o grau de participação, resultando, em todos os países, nas discrepâncias entre a participação ideal e real. Os israelenses e os norte-americanos assemelham-se quanto ao total desta discrepância, mas claramente o que tem e o que desejam é bem diferente nos dois países.

Os dados, por outro lado, reafirmaram a teoria de que as organizações participativas são mais altamente controladas que suas congêneres não-participativas, tal como anunciara Tannenbaum, em 1968, - (Control in Organizations).

As organizações socialistas revelaram-se mais controladas que suas congêneres européias e americanas.

Na Itália e na Áustria a soma total de controle é menor que em qualquer outro país e estes são, claramente, os mais formalmente hierarquizados e burocratizados.

Embora, a soma total de controle seja maior na América, a distribuição de controle é hierárquica em todos os países. Tais conclusões levam à validação das mensurações utilizadas, embora, certas hipóteses da teoria não tenham sido confirmadas. Isto ocorreu, no caso dos



três itens de Likert, que definem efeitos da participação nas atitudes e nas comunicações na empresa.

Fábricas na Iugoslávia reportam alto grau de participação formal acompanhado de atitudes e comunicações estreitas.

Quanto às medidas de controle a soma total de controle é maior na América porque os poderosos gerenciais e dos trabalhadores se contrabalançam. Já o mesmo não ocorre, surpreendentemente, em Israel.

O desdobramento do paradigma behaviorista justifica as demais conclusões dos autores. Entre estas, a existência de uma cadeia hierárquica pode ser responsabilizada pelas aspirações de mobilidade na América, - Áustria e Itália, existindo pouco interesse manifesto pela carreira ascensional em Israel e na Iugoslávia. Localizando-se, em posições extremas, a Itália e Israel. Muito embora, entre os cinco países não haja diferenças significativas, quanto as percepções dos requisitos para a promoção hierárquica.

A influência da tecnologia parece ser maior nas grandes organizações acompanhada da menor importância das ideologias, cuja influência parece ser maior nas pequenas organizações.

Esta última conclusão é, sem dúvida, inegavelmente behaviorista pois está supondo que existam graus de influência da tecnologia e das ideologias sobre o comportamento nas organizações e ainda que a importância relativa dos dois componentes varia inversamente, em relação ao tamanho, e interdependência.

Segundo Tannenbaum e seus associados, embora, refletindo diferenças ideológicas os princípios de propriedade não sobrevivem à lógica da industrialização e da efetividade organizacional. Portanto, os princípios externos quaisquer que sejam, só tem relevância se afetam o comportamento das organizações. Daí a importância que os autores conferem à satisfação no trabalho e a análise do impacto da educação, o qual é negativo. Ou seja, quanto mais educado o trabalhador menor a possibilidade de que esteja satisfeito com seu trabalho. O que se explica pela 'inclusão parcial' na organização.

Tudo o que Tannenbaum nos apresenta são articulações do paradigma behaviorista e, não surpreendentemente, M. Vianello, em um trabalho isolado 'Contributo alla Critica della Teoria Clássica dell'Organizzazione', não conseguirá escapar às conclusões do behaviorismo. Não obstante sua posição marxista.

Apesar de algumas afirmações, em contrário, o que Vianello propõe é o estudo do complexo de papéis desempenhados na organização constituindo um conjunto de atividades estruturadas. A única diferença é que cabe à elite dirigente e aos seus fins, o papel que a tecnologia desempenha para Perrow ou o meio-ambiente para Lawrence e Lorsch como modeladores de comportamentos.

Com o nome de teoria clássica de organização Vianello compreende os trabalhos de Blau, Etzioni, Scott, March e Simon, Katz e Kahn, ou seja, dos mais destacados behavioristas organizacionais, aos quais Vianello não transcendeu ao aceitar os axiomas behavioristas, em sua análise das organizações.

Os resultados a que Vianello chegou são comparáveis a um estudo de Anselm Strauss e outros ('The Hospital and Its Negotiated Order', - in 'The Hospital in Modern Society', Friedson (ed.) 1963:148). A organização se apresenta como algo transacional, onde numerosos acordos são estabelecidos, renovados, revisados, reconstituindo a ordem organizacional numa 'nova ordem' que não reinstitui um equilíbrio prévio como seria de esperar na visão funcionalista. Os indivíduos envolvidos estão em vários estágios de suas carreiras, tem objetivos particulares, sentimentos e grupos referência e ideologias, comandam vários graus de prestígio, poder, e estima e investem na situação do hospital com diferentes significâncias. As regras que se supõem guiam a ação profissional não são nem extensivas, nem claras ou compulsórias.

Vianello afirmaria, 'Nel complesso abbiamo visto come l'assistenza infermieristica sia tenuta al minimo sufficiente per consentire all'elite il perseguimento dei propri scopi' (Vianello, ob. cit. 1973:505).

Tal como na pesquisa de Strauss, as regras da organização falham em atuar como prescrições universais dos resultados para o marxista Vianello - 'nell' ospedale, quindi, c'è ancora ampio margine d'azione per il singolo, l'orizzonte dell'azione non è costretto in limiti ridottissimi, il rapporto fini-mezzi non è prefissato nei minimi dettagli, la realtà non appare come data, il pensiero ha ancora una sua autonomia. Il progresso tecnico soprattutto sotto il profilo organizzativo, vi trova un'applicazione ridottissima'. (Vianello, ob. cit. 1973:451).

O próprio Vianello admitiria, neste trabalho, que os marxistas não fizeram muito para que a ciência social progredisse. A análise marxista empírica sobre organizações certamente, não foi capaz de construção de

um paradigma e trabalhou ao nível behaviorista, apenas, procurando ajustar seus resultados às leis gerais da teoria marxista. Para Vianello, por exemplo, as organizações não são um 'problem' - solving system', nem são explicáveis, através, de um ciclo de inputs, transformações e outputs, o conflito é norma no interior de organizações. Ora, nenhum behaviorista - jamais negará isto. Jamais negará o fato de que uma organização possa ser dirigida por uma elite que a controle para seus próprios fins e com isto gere tensões e conflitos. E, também não é verdade, que a teoria das organizações tenha desconhecido de seu campo de análise o poder e sua - 'origem classita' concentrando-se, apenas, na análise de formas de manipulação - 'ció spiega anche il successo della c.d. 'Sociologia dei Piccoli Gruppi', Vianello (ob. cit. 1973:18). A teoria das organizações está fundada no behaviorismo e no interior deste paradigma das 'teorias de troca' tem sido produzidas excelentes análises do poder e de suas raízes. E os pequenos grupos oferecem, naturalmente, a base empírica des tas teorias.

Não se devem, nem a obra de Parsons, nem ao estrutural funcionalismo os trabalhos de Blau, Scott, Etzioni, March e Simon ou Katz e - Kahn. E lembremo-nos que o behaviorismo estuda, exatamente, o problema - que Vianello acredita ser o mais importante em organizações, ou seja, a natureza das relações sociais que estão na base do fenômeno organizativo.

As conclusões de Vianello limitam-se a apoiar a teoria behaviorista, não obstante sua opção científica e ideológica pelo marxismo.

Seu trabalho de análise da estrutura organizacional utiliza generalizações empíricas de cunho nitidamente behaviorista e, mesmo, a conceituação dos níveis hierárquicos da organização que poderia ser rela cionada ao sistema de classes mais amplo da sociedade, permanece um dado em sua construção teórica.

Isto parece corresponder às necessidades ideológicas de seu trabalho, o qual omite, deliberadamente, a análise científica do padrão hierárquico das organizações e das funções que as hierarquias desempenham no interior de sistemas econômicos, culturais e políticos. Deveria sua análise científica perguntar-se, quais os fatores que contribuem para qualificar as hierarquias.

Tão pouco, Vianello analisa as crises internas no processo de controle que sem dúvida, de alguma forma mensurável, contribuem para a sua configuração.

O impasse a que o trabalho de Vianello chega propõe, de cer-



ta forma, a validade da estratégia contextual proposta por Heiskanen e, certamente, faz recordar os debates travados no 16º Congresso de Sociologia Alemã, em Frankfurt. Discussões registradas em 'Der Possitivismusstreit In Der Deutschen Sociologie', e que se travam, em torno, da oposição entre duas correntes, o positivismo, e as teorias dialéticas. A questão que debatem não está posta na alternativa, pesquisa empírica, ou teoria. Mas, na interpretação dos dados empíricos e do lugar que lhes está designado na teoria. Para Adorno, um dos debatedores, as pesquisas que não estão orientadas pela teoria não conduzem a nada. E, nem mesmo, o positivismo mais fanático afirmará que a sociologia se limita à chamada 'administrative research', na denominação de Lazarsfeld.

O distanciamento entre teoria e pesquisa pode ser apontado como um reflexo da não-manutenção, por Vianello, da diferença entre essência e fenômeno, fundamental para o marxismo e para a análise dialética, em geral, e que a ênfase empiricista de seu trabalho obliterou. A utilização do paradigma behaviorista fica ainda mais patente pela não distinção entre simples opinião exteriorizada na organização e análise dos compromissos econômicos, políticos da organização na sociedade.

Adorno, em seu artigo publicado pela revista L'Homme et la Société (set. 1969) afirma que na sociologia das organizações, não estudamos, apenas, a ideologia organizacional, tal como se reflete nas afirmações dos membros da organização, mas devemos, também, analisar a organização em si. É só com a confrontação entre opiniões subjetivas e momentos objetivos da organização que se torna possível fazer uma análise dialética do fenômeno organizacional. Os resultados serão então, bem mais promissores que os obtidos pelo método da 'tabula rasa', no qual a mera opinião subjetiva prevalece (ob. cit. 1969:132).

Vianello incorreu no erro de privilegiar os dados empíricos deixando de analisar as organizações num contexto social objetivo.

Tema III .:

Os pressupostos filosóficos da Teoria Organizacional

The problem, however, still remains: how to combine the models systematically so that we do not in the last analysis reduce the conflict aspect to the level of mere friction in the integration, or see the integration aspect only the mere ideological rationalization of power supremacy and unavoidable cleavages ?

Ilkka Heiskanen



A delimitação dos pressupostos filosóficos da Teoria Organizacional pode resultar da investigação dos elos entre o liberalismo e o saint-simonismo. Em 1871, no mesmo ano em que Ricardo publica seus - 'Principes de l'Economie Politique et de l'Import', Saint-Simon lança em colaboração com Augustin Thierry, a coleção 'L'Industrie' calcada no liberalismo industrial de Adam Smith e J.B.Say. Saint-Simon, contudo, recusa-se a aceitar o liberalismo político individualista e destituído de uma concepção social. Saint-Simon pressentia o deslocamento do poder, em direção a uma classe de tendência organizacional pacífica, - 'L'esprit critique et révolutionnaire des bourgeois doit s'eteindre pour faire place à la tendance pacifique et organisatrice des industriels.' - J.F.Suter (ob.cit. 1970: 1106).

O saint-simonismo constitue uma ampla reflexão sobre a dupla revolução que ocorre na Europa e na América, nos fins do séc. - XVIII. A revolução política e a revolução industrial. Saint-Simon foi dos primeiros a entrever que a evolução econômica das sociedades é mais importante que as transformações políticas. Tal visão, quando comparada à obra de Marx, deixa entrever uma interpretação mais rica da realidade histórica ao propor interdependências causais múltiplas e complexas entre regime de produção, classes sociais, dirigentes e ideologias.

A moralidade de Saint-Simon é a moral do trabalho. Como afirma Jean Walch (ob. cit. 1970:626) - 'Une grande partie des programmes saint-simoniens se trouve aujourd'hui réalisée dans les sociétés occidentales'. Seu pensamento foi acusado de não passar de sociologia espontânea, se comparado ao discurso crítico de Comte ou Marx. Entretanto, se Comte ou Marx puderam traçar melhor a epistemologia das ciências sociais, é inegável que se situaram no campo já circunscrito por Saint-Simon. A análise metodológica da obra de Saint-Simon foi feita por P. Ansart. O objeto da ciência social simoneana é o sistema social histórico formado pelo sistema industrial. O homem isolado não constitui objeto desta ciência - 'Saint-Simon ouvre ainsi la voie à deux types de questionnement sociologique, le positivisme et le fonctionnalisme, non sans mettre en doute ces deux approaches au nom de la spécificité des systèmes'. (ob. cit. 1970:637). - Sua teoria admite que as classes sociais estão estratificadas pela função que ocupam no sistema de produção. Suas observações sobre a consciência de classe e o papel da religião são precursoras da sociologia do conhecimento, - 'Dans l'oeuvre de Saint-Simon le probleme des sciences sociales se noue en deça de l'analyse critique, au niveau de la vie, de l'enthousiasme et de l'invention. En meme temps, dans ce mouvement de création que va de l'expérience vécue à la theorie, de la synthèse aux conclusions politiques,

les sciences sociales retrouvent leur propre ambition et dans leur origine, l'incessante question de leur vocation'. (Ob. cit. 1970:657) Saint-Simon dá origem ao positivismo que historicamente constituiu a primeira formulação - teoria do declínio da ideologia na sociedade industrial. O fundamento básico invocado consistiu na distinção entre épocas críticas e épocas orgânicas da qual resulta a distinção entre metafísica e pensamento científico. Dos três modos de articulação pensamento para o positivismo, o pensamento orgânico e demonstrado constitui a ciência, os dois outros modos (pensamento não orgânico e não demonstrado e pensamento não orgânico e não demonstrado) são o que podemos denominar pensamentos ideológicos. O positivismo buscou o conformismo ideológico, através da prática do conhecimento científico. Idéias preocupadas com um conjunto de valores positivos e de regras da vida social edificadas pela ciência e aplicados à sociedade, apoiados na moral inerente do trabalho e numa vocação organicista foram assimiladas por Elton Mayo. Derivando das reflexões de Saint-Simon sobre a maneira mais apropriada de estruturar a sociedade moderna.

Para Saint Simon a indústria não é definida, apenas pelos meios de produção, mas pelos homens que participaram dela, com efeito o propósito de Saint Simon é analisar o ato produtivo e não os instrumentos - que o tornam possível. Privilegia, portanto, a atividade, subordinando as técnicas ou os tipos de relações sociais ao dinamismo particular da atividade industrial que tende a subordinar a si as estruturas de propriedade modificando-as. Para Saint Simon, o desenvolvimento da produção é mais importante que o regime de propriedade. Saint Simon afirmaria, claramente, que o respeito à produção e aos produtores é muito mais importante que a atenção aos proprietários ou à propriedade. Este autor não previu a destruição da propriedade privada, mas a sua integração a dinâmica da produção coletiva. A atividade de produção é, fundamentalmente, independente dos controles externos e mesmo hostil à ingerência de forças estranhas, encontrando em si mesma os mecanismos reguladores de que necessita, conduzindo espontaneamente à formação de novas relações sociais, novas representações coletivas e - que se opõem às ideologias do passado, isto porque supõe, numa atividade de organização que Saint Simon denomina 'administração das coisas' que substitui as relações de autoridade e de poder, pela participação na tarefa comum, e desloca a atenção da hierarquia em direção a uma associação das capacidades. Deste modo, as funções normalmente entregues numa sociedade aos poderes coativos, funções de ordem e coesão - se veem confiadas, na sociedade industrial avançada à dinâmica do trabalho. É o trabalho que induz as pessoas à cooperação. A indústria, esta é sua característica essencial, provo-

ca sem cessar novas associações. A atividade produtiva encerra uma dinâmica de unificação social, gera a solidariedade. Não obstante seu otimismo, Saint Simon chega a interrogar-se sobre as possibilidades de realização desta solidariedade e dos conflitos a que pode dar origem

Saint Simon não utiliza o termo ideologia, mas, segundo Pierre Ansart, (ob. cit. 1972:136) o conceito simoneano de 'idéias comuns' ou 'idéias dominantes' é análogo ao conceito de ideologia entendido como sistemas de conhecimento e de representações próprios de uma sociedade ou de um grupo. Saint Simon não se propõe a discutir a verdade ou falsidade destas representações comuns, limitando-se a compreender sua importância e a analisar suas funções sociais, afim de descobrir quais as representações coletivas da sociedade industrial, indispensáveis à manutenção da vida social. Através da utilização do conceito de 'idéias morais comuns' Saint Simon procura expressar o aspecto, ao mesmo tempo intelectual e afetivo das representações coletivas. As ideologias cumprem, portanto, um duplo papel, de um lado exercem uma função de integração, função necessária às sociedades equilibradas, em contrapartida, também exercem a função de mudança social ao alterar determinados fundamentos teóricos.

Em seu trabalho, 'Memoire sur la Science de l'Homme', escreveria que a causa que pode atuar com mais força sobre a sociedade é a mudança, o aperfeiçoamento de uma idéia, na crença generalizada da sociedade. Nos termos de T. Kuhn, uma 'revolução paradigmática' pode ser considerada como fator essencial de mudança social, e sua base, seu fundamento último, como sabemos, é uma escolha 'estética', uma escolha ideológica.

Como bem lembra P. Ansart, Saint Simon não pretende, de modo algum, afirmar que uma teoria pode instaurar um sistema social. Mas unicamente, que esta formulação intelectual completará uma evolução social anterior, iluminando uma prática social efetiva. Neste sentido, as contribuições de muitos teóricos organizacionais, podem ser encaradas como desdobramentos da lei simoneana de desenvolvimento, que propõe a passagem progressiva do conjuntural ao positivo, conferindo-se necessariamente às ciências conjunturais em sua origem, um caráter positivo.

Analisando a contribuição de Elton Mayo e sua influência no meio acadêmico e profissional norte-americano, Bendix procura destacar aquilo que, é a seu ver, a especial contribuição de Mayo à ideologia gerencial americana, ao resolver o dilema ideológico dos anos 20 e 30 que louvavam a adaptabilidade e a habilidade em relações humanas, ao invés da competição gerencial, em contraste, com a ideologia dos trabalhadores e de seus portavozes que discutiam o trabalhador, em termos, de suas necessidades 'reais' e não, em função, de uma imagem ideal. Ao reinterpretar a natu -



reza do homem, Mayo conseguiu enquadrar gerentes e trabalhadores numa análise científica, - 'Major contributions in the history of ideas often consist in a author's striking summary of old ideas'. (ob. cit. 1956:311) Mayo usou a investigação científica para provar que os trabalhadores eram criaturas capazes de atitudes e sentimentos contrários à pura maximização do salário. Sua pesquisa provou que os trabalhadores agiam solidariamente e não como indivíduos isolados. Com isto, Mayo reinterpretou o significado da autoridade na indústria. Sua teoria indicou que o pensamento racional e a busca do auto-interesse surgem, apenas, como último recurso, após o fracasso das associações sociais espontâneas. Sua segunda contribuição consistiu no aperfeiçoamento de um novo vocabulário para a motivação no trabalho de gerentes e operários. A rotina social desempenha, em sua concepção, um papel mais amplo que a racionalidade calculada. Daí ser importante organizar a cooperação. Este mesmo argumento caracterizou a obra de Chester Barnard. E, a necessidade de desenvolver-se uma lógica do entendimento para a elite dirigente. A terceira contribuição de Mayo resultou na reinterpretação da autoridade. Os críticos de Mayo apontaram que tanto o trabalho das seis moças na sala de relês, quanto a restrição da produção, por parte de 14 trabalhadores em Hawthorne, eram exemplos de cooperação.' Contudo, Mayo referia-se, expressamente, à autoridade aceita. Como prova desta concepção está o alargamento da pesquisa de Hawthorne, num programa que desenvolveu 21.000 entrevistas e aconselhamentos. O objetivo era, expressamente, obter a cooperação do trabalhador da busca de solução para os problemas emocionais, o que contribuiria para um melhor ajustamento social no grupo de trabalho e desenvolveria no trabalhador um desejo de cooperar com a indústria, - 'My conclusion will be that Mayo's ideological synthesis has found only limited acceptance in managerial practice, but that its contribution to managerial ideology has been pervasive'. (ob. cit. 1956:319). Tal conclusão força Bendix ao exame da distinção entre prática e ideologia. A adoção do programa ideológico proposto por Mayo deu lugar a algumas severas dificuldades. Isto pode ser notado, claramente, na ambigua concepção de treinamento nas empresas resultando num dilema entre as recomendações científicas e a autoridade do empresário. Bendix analisa uma série de exemplos desta atitude ambigua. Mesmo acreditando nas premissas de Mayo é difícil guiar-se por elas.

Mayo estava propondo o desenvolvimento de uma nova elite industrial e sua linguagem foi adotada pelo empresariado. Embora, nem sempre tenham adotado suas práticas ou idéias. O fato, é que a síntese de Mayo, foi capaz de fazer orientações gerenciais divergentes soarem parecidas.

Este para Bendix é o teste de uma ideologia bem sucedida. A possibilidade de que seus achados científicos tenham sido seguidos é obscurecida pela aparente hipocrisia do mero uso de sua linguagem. O próprio Bendix admite que a longo prazo o uso de uma terminologia pode exercer uma pressão cumulativa pela aceitação de novas práticas. O que parece inegável é que as concepções de Mayo advem da prática científica. Embora, tal prática esteja, como vimos, mesclada de fatores ideológicos, e possua inegavelmente, um conteúdo histórico. O que contribui para que suas conclusões sejam popularizadas como uma ideologia. O que não justifica a simplificação da demanda de Mayo por habilidade social na indústria. E muito menos, a diminuição da extensão deste conceito teórico. A preocupação com a cooperação é algo que tem acompanhado, de um modo peculiar, a teorização sobre organizações.

Alex Carey, (Ob.cit. 1967:403), diverge da conclusão acima, perguntando, como foi possível, que os estudos de Hawthorne, tão caros de méritos científicos, alcançassem lugar tão respeitável no meio acadêmico. Os estudos de Hawthorne possuem cinco estágios, - 1) o grupo de moças na sala de montagem de relês sob um novo de incentivo e supervisão, 2) o grupo de moças sob novo sistema de incentivo, 3) a sala de testes sob nova supervisão, 4) o programa de entrevistas, 5) o estudo da restrição da produção por parte de 14 trabalhadores.

Os três primeiros estágios desenvolvem-se num prisma behaviorista, onde os estágios 2 e 3 formam uma espécie de teste das conclusões do estágio 1 - de que a produção aumenta em consequência da mudança na situação social e não, primariamente, devido ao sistema de incentivos, redução da fadiga, ou outros. Os estágios 4 e 5 procuraram desenvolver o estudo exploratório da prioridade das necessidades sociais. Para Carey, Roethlisberg e Dickson desprezaram achados empíricos que confirmavam a importância dos incentivos salariais para favorecer a teoria da preeminência dos fatores sociais, não justificando suas conclusões. De qualquer forma, no primeiro estágio, após a introdução de inúmeros fatores, a produção aumentou após dois anos em 30%, no segundo estágio ao fim de nove meses de incentivos salariais a produção aumentara 15%. O terceiro estágio excluiu o pagamento de incentivos e a produção aumentou 15.6, em quatorze meses. Supondo que estes resultados sejam comparáveis, ao menos a grosso modo, eles indicariam um hiato entre teoria e pesquisa. Pois, os autores subtraíram 15% de 30% e concluíram que 15% era o máximo de aumento de produção atribuível ao incentivo salarial, quando a sua teoria exigia a validação da hipótese de que as mudanças na supervisão é que respondem pelo aumento da produção. A diminuição da horas de trabalho no estágio 3, em razão da crise econômica, poderia responder pelo aumento de produção/hora e fazer cair por terra, a hipótese da influência da supervisão.

E a conclusão, empiricamente, mais sólida da pesquisa obtida no estágio 2 onde não houve qualquer alteração no modo usual de realizar a tarefa e apenas a atribuição do incentivo salarial, resultando num aumento imediato de 12% na produção, foi desconsiderada pelos autores, como evidência empírica não significativa. E mesmo, tal evidência foi analisada à luz de uma possível rivalidade social dos membros do grupo 2, em relação aos membros do grupo 1. Convertendo-se o achado empírico num suporte positivo da teoria. Os autores não analisaram porque, uma vez retirados os incentivos a produção baixou, instantaneamente, em 17%. A objeção que se pode fazer ao raciocínio de Clay é a de que é impossível isolar os efeitos de incentivos salariais fora do contexto social mais amplo e mesmo de dados históricos. E esta é a conclusão de Hawthorne, embora a passagem da teoria à realidade empírica possa ser objeto de críticas, quanto à coerência interna desta lógica do trabalho de pesquisa.

Sem dúvida, permanece válida a observação de Clay de que 2 moças no estágio 1 foram advertidas, disciplinarmente, e ao fim de 8 meses dispensadas, por falta de cooperação, insubordinação e declínio na produção, sendo substituídas por outras duas moças escolhidas pelo capataz, uma das quais tornou-se líder do grupo, mantendo uma disciplina rígida na seção. Com o aumento da produção os problemas disciplinares se acabaram, o que leva Clay a supor que a supervisão era leve, porque a produção era elevada e não vice-versa. E os autores não construíram hipóteses secundárias que provassem, neste caso, as suas inferências.

É impossível, entretanto, isolar na sociedade industrial os efeitos conjuntos de incentivos salariais, liderança e disciplina numa pesquisa empírica, sem que, previamente, a teoria tivesse se disposto a tratá-los. O que não era o caso nos estudos de Hawthorne. Quanto à afirmativa de Clay de que os dados não são generalizáveis, é preciso tomá-la com cautela, porque sem dúvida muitas das conclusões de Hawthorne se prestaram a generalizações, dum modo ou de outro. O que é perfeitamente justificável pois, é inegável, que o estudo da Hawthorne se constituiu numa tentativa seríssima de fazer evoluir a teoria organizacional de seu plano axiomático-filosófico, até o nível de generalizações empíricas e hipóteses mensuráveis. Mesmo hoje, diante de técnicas metodológicas de operacionalização muito mais sofisticadas, os estudos de Hawthorne constituem uma fonte bastante apreciável de reflexão sobre a natureza das organizações. E isto acontece, porque tais estudos estão, solidamente, ancorados numa teoria de comportamento humano que se constitui na base das hipóteses sociológicas. Portanto, reforçando a articulação do paradigma behaviorista, num dado momento histórico.



Hawthorne é sem dúvida o exemplo marcante da exclusão do problema ideológico da teorização organizacional. Acreditamos, contudo, que sem a construção de uma teoria geral das ideologias, construção esta que se incorpore à teoria organizacional será impossível ampliar este campo do conhecimento científico. Neste sentido, propomos uma nova estratégia de articulação teórica que dê conta dos fatores ideológicos mesclados à organização do trabalho. E mais do que isto, que demonstre a passagem do contexto ideológico ao contexto científico de aplicação das conclusões da teoria.

Landsberger, ('Hawthorne Revisited', 1961), enumera uma longa lista dos críticos de Mayo que consideraram sua obra ideológica. Entre estes, Kerr, Bendix e Fisher, Sheppard, Blumer, Bell, Sorenson, Freeman, Koivisto, Schneider, Mills e outros. Entretanto, um dos pontos altos da defesa de 'Management and Worker' feita por Landsberger reside, justamente, em apontar a ênfase deste trabalho sobre a definição individual de uma situação, sobretudo, com relação à supervisão de primeiro nível. A descrição das dificuldades da posição do supervisor, nas fronteiras da administração, prenuncia, claramente, alguns dos pressupostos básicos das 'exchange theories', quando afirma que as relações entre o operário e o supervisor são determinadas, basicamente, pelas habilidades pessoais do supervisor que estimulam a satisfação no trabalho e a produtividade do operário. Jerome C. Scott e George C. Homans escreveriam, em 1947, na 'American Sociological Review', - um artigo 'Reflections on the Wildcat Strikes', destinado, justamente, a analisar os processos de troca na relação de trabalho.

Em Hawthorne era o contexto social e não o psicológico o privilegiado, decorrendo daí, a preocupação básica do estudo com a estrutura social, através do exame do grupo e do ambiente partilhado.

O aparecimento, em 1950, do trabalho de Homans - 'The Human Group' foi considerado a epítome da teoria dos grupos de Mayo.

Mayo, já afirmara que a adaptação do grupo a seu ambiente é parcialmente, determinada pela natureza do ambiente, Homans acrescentaria que a adaptação é, em parte, determinada pelo desenvolvimento interno do grupo.

A mais importante afirmação de Hawthorne é de que o simples treinamento e o uso da personalidade não resolvem o conflito, sendo inútil a concentração na dinâmica interna do grupo. Os autores de 'Management and the Worker' referem-se à realidade social empobrecida da fábrica e assumem alguns dos postulados do behaviorismo psicológico clássico que receberiam sua feição definitiva, anos mais tarde, no meio acadêmico norte-americano.

Mayo confessou-se inspirado pelas idéias de Durkheim e Pareto, mas a pesquisa empírica de Hawthorne não está preocupada com representações coletivas', estando confinada às representações individuais e reações individuais causadas pela definição pessoal da situação de trabalho. Nada poderia ser mais congruente com os canones metodológico do paradigma behaviorista. Daí porque, não tem sentido as acusações de práticas manipulativas da administração, se o indivíduo não tem um objetivo e não é visto como tendo um, isolado do conjunto de sentimentos, motivos, e valores, claramente, partilhados e cuja liberdade consiste exatamente em perceber algumas situações como indesejáveis.

A ênfase na estratificação social, entre 'Managers', - 'Technologists', 'Supervisors' 'Shop Workers' e 'Office Workers', homens e mulheres, apenas inicia toda uma série de estudos preocupados com o poder na organização que se constituem no centro de interesses do paradigma behaviorista.

O behaviorismo supõe que as organizações são formadas por conjuntos de homens atuando, interdependentemente ou em grupos, mediante uma interação adaptativa com o contexto. As estruturas organizacionais são apenas o modo pelo qual podem ser representadas e estudadas estas interdependências. Uma epistemologia organizacional necessitaria substituir o conceito de departamentalização, tal como é tratado na literatura, pelo conceito de diferenciação dos elementos estruturais da organização. No limite uma estrutura derivada da diferenciação pode assemelhar-se a outra obtida através da departamentalização, na realidade, representam abordagens frontalmente opostas.

Para o behaviorismo o contexto organizacional, as atividades e as estruturas permanecem como representação formal de elementos atomizados e suas interrelações. O caráter adaptativo considerado como a habilidade de reagir de modo favorável em relação ao contexto, acumulando experiência e conhecimentos, para permitir a continuação da atividade organizacional é a essência do behaviorismo. Este paradigma representa a ligação entre os processos políticos de definição dos objetivos e os processos operativos, relacionando-os aos processos de decisão, influência e informação.

O contexto organizacional representa tudo o que é externo à organização afetando os processos políticos, a decisão, as influências organizacionais. O contexto é afetado pela atividade da organização, atividade que é sempre interna. A simples análise de 'Environment as an Influence on Managerial Autonomy', (ASQ, Vol.2, 1958), permite constatar

que somente algumas partes do ambiente são relevantes para a organização. A rigor o que está definido na conceituação de Dill é muito mais a esfera de ação da organização, clientes, fornecedores de capital e trabalho, concorrentes, grupos institucionais reguladores, do que o contexto. Assim sendo, para o behaviorismo os padrões de cultura só possuem importância 'se influenciam diretamente e de modo importante a organização. Constituem sempre 'uma reserva' sobre a qual a organização poderá vir a atuar.

Neste sentido, as características do contexto organizacional que apresentam grande importância pelo efeito que tem sobre a estrutura organizacional e o funcionamento de seus processos são o grau de homogeneidade ou heterogeneidade ambiental, e a estabilidade ou instabilidade externa à organização. Por serem a heterogeneidade e a instabilidade, incertezas que impõem severas restrições à ação da organização, grande parte dos estudos organizacionais está voltada para teorizar e orientar a prática sobre a forma de lidar com os componentes da incerteza. As próprias pessoas apenas pertencem à organização enquanto relacionadas diretamente a qualquer de seus processos, quando em interação, ou individualmente como personalidades, fazem parte do contexto. Ainda segundo este critério, a própria tecnologia e os recursos, passivos em face do processo, também são contexto.

Toda a atividade organizacional é vista no interior do paradigma behaviorista como manipulação do contexto. Mesmo quando se pretende melhorar a eficiência dos processos, aumentar a produtividade ou melhorar o ajustamento organizacional às contingências ambientais. Assim, - pode-se alterar os recursos materiais, as pessoas, a tecnologia, etc. ou ainda negociar com os elementos do ambiente.

O behaviorismo supõe realmente a capacidade de arbítrio, associada à tolerância a ambiguidade e a capacidade suportar estados de 'ansiedade prolongados. Este elemento contextual interage com a tecnologia, considerada um dos mais importantes elementos do contexto. Thompson refere-se à tecnologia encadeada que envolve a interdependência de uma série de ações.

À tecnologia de intermediação que possui uma função de intermediação entre as partes interdependentes. É a tecnologia intensiva relacionada com a utilização de uma variedade de técnicas e especialidades com o objetivo específico de alcançar uma mudança em objetos ou pessoas. Este tipo de tecnologia foi bastante estudado por Perrow.



O behaviorismo destaca cinco processos básicos que constituem a atividade de uma organização. Processos políticos, processos de 'decisão, processos de influência, processos de informação e processos operativos.

Para o behaviorismo a organização é considerada como uma coalizão. Neste sentido, a organização compõe-se de participantes individuais com objetivos, esquemas de preferência heterogeneos que obrigam a necessidade dos objetivos organizacionais serem estabelecidos mediante processos de negociação e pagamentos colaterais. A existência de coalisões supõe a existência de múltiplos objetivos. E, portanto, a existência dos conflitos. Sendo uma falácia a afirmação de que a teoria das organizações tem sido incapaz de assumir a problemática do conflito.

Cyert e March, 'A behavioral Theory of the Firm', indicaram que a evidência empírica nega a hipótese de que os esquemas individuais de preferência devam ser agregados para se obter um esquema unificado de preferências ou uma área extensa de objetivos compartilhados. Na prática, o acordo sobre objetivos é somente um acordo sobre fins ambíguos. - que, embora importante, é muito diferente de uma função de utilidade única. Deste modo existirá para cada pessoa uma hierarquia distinta de meios e fins. Por seu turno, a falta de negociação e acordos perfeitos são as causas mais comuns da existência de ambiguidade nos objetivos organizacionais. O aparecimento do conflito leva à necessidade a ajuste através de negociação. Os behavioristas negam toda a teleologia e reduzem a ciência ao comportamento observável. Aplicado ao estudo do homem, o paradigma behaviorista nega a existência de uma 'psique', do cogito, de um arbítrio pessoal, 'intencionalidade e objetivos de natureza valorativa teleológica.

Miguel Gabriel, em 'Algumas Considerações sobre a Teoria das Organizações', diria: 'Trata-se, então, de adotar para as Organizações o enfoque mais adequado à sua natureza e este nos parece ser o behaviorista. Com efeito, ao ser aplicado o enfoque behaviorista ao estudo das organizações, o problema da fixação dos 'objetivos organizacionais' - fica mais simples porque passam todos a ser operacionais. Os objetivos operacionais são uma característica organizacional. Além disso, negando-se toda a teleologia, o nosso estudo concentra-se sobre o comportamento observável e os seus resultados'. (ob. cit. 1976:45)

Thompson afirma que as relações entre a organização e seu contexto operacional são essencialmente as de troca, e a menos que a organização seja considerada pelos que estão em contacto com ela como oferecendo algo desejável, a organização não receberá os 'inputs' necessários para a sua sobrevivência. As categorias específicas de trocas variam

de um tipo de organização para outro, mas em qualquer caso, os acordos de troca baseiam-se num consenso prévio com respeito a domínio. O consenso de domínio define um conjunto de expectativas, tanto para os membros da organização, quanto para os demais com os quais a organização interage, a cerca do que a organização pode ou não pode fazer. Isto dispensa a necessidade do objetivo organizacional teleológico. Torna insignificante a formalização destes objetivos, desabsolutiza as ideologias organizacionais, e separa claramente, a organização dos motivos e objetivos individuais.

A estratégia cooperativa é usada como importante fator de estabilidade. Internamente, para favorecer a coalisão dominante. Externamente, para obter o consenso de domínio da organização.

Os subprocessos do processo político que tem lugar dentro da organização são a negociação, o controle, o ajuste empírico e a tolerância (slack). O processo de negociação fixa certas estratégias, cujo preço é o de alterar os objetivos, racionalizando-se imperfeitamente, estabelecendo-os sob a forma de níveis de aspiração e mesmo sob forma ideológica. Desta forma, as organizações suportam objetivos inconsistentes sem perda da racionalidade, a qual assume a forma sequencial e jamais a forma simultânea. Os controles, os ajustes e a tolerância são os resultados da não-antecipação eficaz de todas as situações organizacionais.

Gabriel, (ob. cit. 1976:54), lembra que, 'do processo de negociação resultam objetivos múltiplos inconsistentes e não operacionais que, pela negociação secundária, sofrem uma elaboração e formulação operativa, sendo estabilizados pelos níveis de aspiração e instrumentos desenvolvidos como meios de controle. A tolerância, por sua vez, - estabilizando os níveis de aspiração facilita a que a organização se adapte às variações no contexto. A inconsistência é mantida pela atenção sequencial (e não simultânea) dada aos objetivos'.

Para o behaviorismo o poder e a dependência organizacional são o resultado de uma relação de interdependências, não um atributo organizacional. Considerando o poder dentro de um contexto de interdependência surge a possibilidade de considerarmos situações de poder com soma diferente de zero, situações estas evidentes nas estratégias cooperativas. Segundo Thompson, a aquisição de prestígio é a forma mais gratuita de adquirir poder, pois não estabelece uma contrapartida de dependência. São muito conhecidos os esforços organizacionais para a obtenção de imagens de prestígio, quer através de processos de comunicação, quer pela adoção de certas políticas de atuação.

O behaviorismo baseia-se na troca de compromissos, reduzindo as incertezas potenciais para as partes envolvidas. As estratégias cooperativas levam as organizações à aquisição de poder, em relação a outras organizações das quais são dependentes, através da administração da interdependência.

Para o behaviorismo o processo de decisão organizacional depende, exclusivamente, dos processos políticos e de informação. Gabriel, (ob. cit. 1976:63), analisando as etapas do processo decisório afirma: 'Sendo a organização caracterizada como um sistema adaptativamente racional, devemos admitir a existência de um núcleo central (talvez a coalisão dominante ou seu círculo íntimo) que determina o seu comportamento mediante 'procedimentos ou regras de decisão! Estes procedimentos ou regras são relativamente fixos, a curto prazo, mas evoluem com o tempo, com o propósito de adaptarem-se às condições do ambiente em mudança, ou pelo fato de ter aumentado o seu conhecimento sobre ele. Esta mudança, no prazo mais longo, é que constitui a aprendizagem da organização. Devemos admitir que esta aprendizagem não se limita aos procedimentos ou regras de decisão. O evoluir da estrutura organizacional é também uma indicação desta aprendizagem'.

Não existe para o behaviorismo a separação entre estrutura e processo organizacional. As estruturas são o modo de configurar as interdependências organizacionais. Quando falamos em estrutura, estamos nos referindo, às relações entre os elementos dos vários processos. O behaviorismo supõe que não só os componentes e os respectivos atributos de cada processo apresentam interdependências, mas também que os processos apresentam interdependência entre si e com outros elementos do contexto.

Thompson apresenta uma classificação das interdependências relacionada com o grau de complexidade das organizações. Todas as organizações apresentam a interdependência convencional. As organizações mais complexas apresentam alguma forma seriada de interdependência, e outras, muito complexas apresentam uma forma recíproca de interdependência entre todos os seus componentes. Existem formas de coordenação para cada tipo de interdependência. Estas formas de coordenação preocuparam os autores interessados na resolução dos problemas administrativos. Desde Taylor, Fayol, Gulick e Urwick, até Woodward, Perrow, Lawrence e Lorsch, Burns e Stalker, e outros. Neste sentido, existe uma continuidade de interesse e problemas na Teoria Organizacional. Problemas propostos pelo behaviorismo. A articulação do paradigma se faz, na medida em que, as preocupações com a departamentalização, pura e simples, constituindo numa revisão estrutural cuja tônica seria mais uma vez a definição de uma jurisdição exata sobre o



ponto de litígio entre interdependências, dá lugar, à noção de diferenciação e integração da organização. A articulação do paradigma gera a preocupação com as interdependências externas à organização. Evidentemente, o processo pode ter e de certo terá repercussão no arranjo estrutural interno. Porém o princípio básico continua sendo o da diferenciação estrutural interna. A exemplo do que ocorre com as interdependências internas, para se lidar com as quais, seriam diferenciadas as unidades da estrutura para coordenar as ações organizacionais, também para se lidar com as interdependências externas são diferenciadas as unidades organizacionais.

Do exposto, a conclusão óbvia é que a elaboração de uma estrutura organizacional baseada na departamentalização implicaria numa total transparência do fenómeno organizacional, vale dizer, no perfeito conhecimento das inter-relações de causa e efeito que ocorrem na organização. Este estado de artes reflete a incipiente articulação do paradigma behaviorista. Com o desenvolvimento de sua articulação, a elaboração de uma estrutura organizacional através de diferenciações internas passa a reconhecer a existência de interdependências cuja compreensão está além da racionalidade total que os clássicos supunham existir.

Epistemologicamente, portanto, a Teoria Organizacional necessita aprofundar este conceito de diferenciação que pode se constituir no pressuposto filosófico da ampliação do conteúdo informativo das pesquisas empíricas. Se ampliarmos a tipologia apresentada por Gabriel, (ob.cit. 1976:32), em sua análise das categorias organizacionais, teremos na categoria de substância os conceitos de contexto, atividades e estrutura. Elementos que surgem frequentemente, sob sofisticado tratamento empírico nas análises organizacionais mais recentes. Análises que não ultrapassam um baixo nível de abstração, embora sejam falseáveis. Na categoria de causalidade teríamos as taxonomias organizacionais que, em geral possuem uma prescrição descritiva baixa, embora sejam testáveis. Por fim, teremos a categoria de interdependência. Gabriel refere-se à crucial importância desta categoria para a teorização sobre organizações. 'Já na categoria de interdependência que a nosso ver constitui um dos aspectos mais desafiadores das Organizações mostraremos que os processos administrativos são a sua consequência mais direta. Em particular discutiremos a departamentalização como é tratada pelos autores clássicos e proporemos um novo conceito de 'diferenciação' de elementos estruturais da Organização. A proposição deste conceito que decorre imediatamente da interdependência dos processos e estruturas e portanto da sua não aditividade combinada com a racionalidade limitada do homem, afigura-se-nos importante contribui

ção para o estudo das estruturas organizacionais'. (ob. cit: 1976:5)

A categoria de interdependencia possui o mais alto nível de abstração, possibilita comparações de contextos heterogeneos, e é bastante indefinida para possibilitar as subseqüentes articulações do paradigma behaviorista e mesmo para conduzir a uma ruptura deste paradigma, em favor de novas idéias, estéticamente mais interessantes, a ponto de - propiciar, talvez, o surgimento de um novo paradigma organizacional. Neste sentido referimos o leitor à página 308 desta dissertação.

Tema IV :

O deslocamento do problema da objetividade



'There is a precarious dependence of all we know upon linguistic tools which themselves are largely unknown or unnoticed.'

Benjamin Lee Whorf

Parsons, em 'Theory in the Humanities and Sociology' -  
- 'Daedalus' ( + 495) perguntaria, até que ponto sistemas culturais 'protegidos', em analogia aos genes, podem 'controlar' a ação social e a ação dos indivíduos. Não podemos dizer, simplesmente, que este controle existe apenas através do exercício do poder e da autoridade, quando criamos um sistema de símbolos que armazenam conjuntos de significados codificados. A cultura é para Parsons diferenciada da interação social ordinária e mesmo especialmente protegida, tal como o gene. Desta forma, a linguagem e outros modos de 'permanência', tornam-se, extremamente, importantes. Sem a estabilização e propósito tornado possível - pelo componente cultural da ação, esta tende a tornar-se simplesmente, reativa às exigências do imediato, ao invés de estar estavelmente, orientada.

A teoria das organizações tem analisado, com frequência significativa, este comportamento reativo, mas tem se preocupado muito pouco com os sistemas de símbolos que uma organização produz ou utiliza. E todo o processo de institucionalização requer o exame da combinação dos fatores simbólicos ou 'normativos', com os fatores condicionais relativos a um sistema de referência.

Decorre daí, que todos os fatores condicionais tão analisados pelo behaviorismo incluem componentes culturais, auto-reguláveis que a análise behaviorista tem ignorado e que a análise dialética hegeliana desvenda. Este componente cultural aparece na forma de teologias, ideologias, mitos e rituais que representam o mito.

E, se o sistema parsoniano de valores foi acusado de legitimar a sociedade americana e incluir elementos mistificadores, não se poderia afirmar que mitos e valores, só podem ser desmascarados. Mas, ao contrário, a ciência pode tratá-los, desde que os desabsolutizem, para que sejam vistos como 'atitudes da vida diária', fazendo com que a 'objetividade' do mundo social seja reduzida a procedimentos interpretativos, pelos quais o mundo desempenha ações concretas. Para a fenomenologia, o conceito fundamental é a consciência imediata, para a ethnometodologia é a prática, diretamente, observada na situação social. Estes conceitos é que produzem a sensação de estruturas sociais objetivas. Mesmo a noção de intersubjetividade é vista (por exemplo, na fenomenologia de Schutz) com um dado ontológico da realidade social, tornando-se um axioma, uma pressuposição essencial. Para os ethnometodólogos, a intersubjetividade é, contingentemente, realizada pelas práticas sociais, porém nunca será uma atitude natural objeto de estudo por si mesma, como é objeto de estudo para os behavioristas.

Esta postura é radical, porque desloca todo o problema da objetividade, e o problema da teorização sobre a sociedade. E esta visão é crucial, porque a interação humana envolve, tanto o comportamento 'oculto', quanto o 'aberto'. Os interacionistas procuram relacionar o comportamento simbólico ao comportamento 'objetivo', sugerindo que a análise behaviorista, isolada, é incapaz de estabelecer uma explanação válida da conduta humana. O mundo do interacionista é um mundo 'negociado', e, sobretudo, preocupado com a análise dos valores atribuídos a ação humana.

Esta dissolução do indivíduo no todo social é hegeliana. E seu papel, na teoria das organizações, consiste em lembrar que, tanto a visão autoritária, quanto a visão participativa do indivíduo na organização se encontram desgastadas ainda que pesem os debates ideológicos existentes. Importante é lembrar o auxílio que esta visão dialética hegeliana traz para o estudioso de organizações. A compreensão de que normas, costumes institucionais e coação social permeiam toda a organização, tal como a sociedade. Entretanto, é o reconhecimento dos vazios, entre o previsto e o que realmente se experimenta que constitui o cerne da análise dialética não-marxista. A qual, não procura chamar o previsto, não realizado, de falsa consciência, ou, materialmente, de 'mais valia', mas, ao contrário, procura analisar suas funções na sociedade, vendo nestas formas, aparentemente, não realizadas, um depósito valiosíssimo de símbolos sociais que, menos que a simples denúncia como produtos indesejáveis de um sistema social, igualmente, indesejável - o capitalismo - merecem a análise cuidadosa. Neste sentido, as organizações protegem o indivíduo do poder arbitrário exercido à margem de toda e qualquer regulamentação. Levando à crença de que um mundo, essencialmente, irracional se encontra próximo da total racionalidade, que um mundo cruel se aproxima sempre mais do humanismo liberal, que um mundo em permanente mudança pareça estável e duradouro. Para o realista materialista é muito fácil demonstrar que as organizações não são o que pretendem ser. Em realidade, desde o ponto de vista objetivo, esta não concretização das aspirações não é a fraqueza das organizações, mas sua força. Se as organizações fossem demasiadamente 'sinceras' acabariam por se tornar ineficazes, pois as organizações são em nossa sociedade o palco de conciliação dos conflitos ideológicos. Constituindo-se, portanto, de um grande número de símbolos e ideais contraditórios, e o exito de uma peça teatral, lembremo-nos, consiste em nunca admitir a farsa, em fazê-la parecer real todo o tempo, em negar sua origem ideológica. Seria impensável uma organização que admitisse que se move em todas as direções para conciliar os conflitos da população a que presta serviços.



Dai, a ênfase na racionalidade e no cunho científico e pragmático das organizações, sem o que estas serão incapazes de conciliar os conflitos ideológicos da nossa sociedade. Esta é a visão da dialética hegeliana, na qual, os conflitos se dissolvem no todo social.

Organizações colaboram ao fazer retroceder as inconsistências da sociedade, até o plano da formalização e da hierarquia. Sendo capazes de reconciliar esperanças e preocupações, dando acolhida aos ideais mais diversos. E a teoria das organizações cumpre sua função, tal como os administradores, garantindo uma racionalidade que, não surpreendentemente tem sido behaviorística e de genese positivista.

É este o desvendamento dialético, possível, para a análise organizacional. E tal análise pode, sem dúvida, ser sobreposta ao que já foi feito pelo paradigma behaviorista, aos dados que possuímos sobre a 'realidade' organizacional, e mesmo autores behavioristas como Perrow, por exemplo; por vezes realizaram o que poderia ser chamada de verdadeira análise dialética, ao se preocuparem com os valores trazidos para a organização.

Mayo e Selznick foram os precursores deste modo de analisar as organizações, embora, apoiados no paradigma behaviorista. Não é possível negar o reducionismo behaviorista na teoria organizacional, mas é, sem dúvida, esta postura científica que trouxe explicações para os fenômenos do poder, controle e autoridade organizacionais, embora a genese deste poder, deste controle, desta autoridade derivem para o behaviorismo de um suposto anterior, uma teoria do comportamento humano.

A ampliação teórica exige, contudo, o abandono da crença na causação absoluta, e sua substituição por uma concepção mais limitada de causa. A falácia da causação absoluta e da concretude mal-colocada estão a indicar a necessidade da utilização de diferentes paradigmas teóricos, no interior de uma mesma disciplina científica. Não está sendo proposto uma forma de relativização que admitisse o relativismo das teorias organizacionais. O que se propõe é a análise dos limites dos modelos teóricos, possibilitando-se ao estudioso dos fenômenos organizacionais a melhor compreensão dos diversos paradigmas existentes. Oferecendo a possibilidade da vigilância epistemológica e metodológica dos modelos teóricos e mesmo, o melhor entendimento do papel dos sistemas de lógica na formulação dos princípios de causação. Os princípios causais continuam, portanto, sujeitos aos testes de verificabilidade, mas os sistemas de causação de uma sociedade são, em certo sentido, 'self-fullfilling prophecies'

No trabalho científico sobre organizações não deve ser esquecida a advertência de Blumer - 'Sociological Analysis and the "Variable"' - ASR - dec./1956:683 - sobre a falácia de assumir que a variável independente, automaticamente, exerce sua influência sobre a variável dependente, esquecendo-se que na definição deste relacionamento existe um processo interveniente de interpretação. Neste processo, a definição - das causas, culturalmente, admitidas desempenha papel predominante.

H. Mayer - 'On the Heuristic Value of Scientific Models' - 'Philosophy of Science' - april/1951:114 - já advertia, quanto ao fato de que a predição científica não se preocupa com o assim chamado 'curso da natureza', mas com a construção de modelos teóricos. A concepção heurística evita o problema do 'real' na consideração da causação, e é sempre importante distinguir entre causação teórica que necessita ser verificada empiricamente e a causação limitada por padrões culturais, simbólicos, ideológicos que também pode ser objeto de estudo.

Vale lembrar que numa série de artigos publicados, postumamente, o lingüista americano Benjamin Lee Whorf afirmou que as características da linguagem tem influência determinante sobre o pensamento. Alguns dos elementos presentes na hipótese de Whorf possuem predecessores, na tradição européia do séc. XVIII, e a idéia de que a linguagem apresenta seu mundo ao homem inclui-se na tradição alemã. Edward Sapir foi o predecessor intelectual de Whorf. Para estes autores nenhum indivíduo é livre para descrever a natureza com absoluta imparcialidade, sendo - constrangido por certos modos de observação, mesmo quando se julga livre. Isto conduz a uma forma de relativismo, pois, um conjunto de observadores não verá o mesmo fenômeno, a menos que suas formações lingüísticas sejam as mesmas, ou possam de alguma forma ser calibradas. O uso da linguagem sobre os dados empresta, segundo Whorf, colorido aos mesmos, criando uma espécie de fala 'talking', que nós conhecemos como ciência. Russel afirmaria, no século XX, que a 'substancia' é um erro metafísico, porque transfere para a estrutura do mundo empírico a forma das sentenças compostas de sujeito e predicado. Em última análise, Whorf impugna nossa objetividade e nossa realidade, uma vez que a sintaxe simbólica de linguagem tende a projetar-se nas concepções da realidade. De terminantes lingüísticos influenciam as posturas metafísicas que estão nas bases de qualquer empreendimento científico.

Toda a teoria das organizações, quer derivada do interior do paradigma behaviorista, quer do interior do paradigma dialético, deve porém, obedecer quatro conjuntos de critérios que governam a formaliza-

ção dos sistemas explanatórios. Em primeiro estão os critérios de adequação lógica. O princípio da parcimônia, por exemplo, exige a eliminação de redundância na elaboração dos conceitos e no estabelecimento dos axiomas teóricos. A consistência requer a não existência de pares de inferências contraditórias na mesma teoria. A quantificação procura ajustar a teoria a princípios lógicos e matemáticos. O conteúdo informativo é determinado pela variedade de afirmativas feitas pela teoria e o número de diferentes formas de testá-las.

Em segundo, a adequação operacional de uma teoria refere-se à testabilidade, ou seja, à relação dos conceitos aos dados observacionais, através de regras de correspondência, definições operacionais, sentenças redutórias e outros mecanismos que possam estabelecer a conexão necessária entre os conceitos e os dados.

Os critérios de adequação empírica vêm, em terceiro lugar, e se ocupam do grau de congruência entre a afirmação teórica e a evidência empírica. Trata-se da credibilidade de uma teoria, sua predicabilidade, generalidade e compreensividade.

Por fim, a adequação pragmática depende da utilidade de teoria para controlar os fenômenos de interesse. Analisa-se, aqui, a significância, possibilidade e relevância social da teoria.

A teoria das organizações atende a estes quatro requisitos fundamentais, desde que vejamos o trabalho teórico partindo do interior do paradigma behaviorista. E se, a partir das conclusões deste paradigma, possamos iniciar uma análise dialética crítica dos resultados. Ou seja; o que sabemos sobre organizações não resulta da gradual evolução do estudo a partir de casos concretos e comportamentais, em direção à análise comparativa de organizações, como nos quer fazer acreditar Wolf Heydebrand, (1973), numa contraposição entre o indivíduo e a sociedade, ou da psicologia social ao 'comportamento organizacional'. Mas, ao contrário, é resultado da articulação do paradigma behaviorista. A variabilidade e a continuidade das estruturas organizacionais, mesmo quando explicada pela complexidade ambiental, autonomia organizacional e outras variáveis contextuais não foge ao padrão behaviorista de adaptação de atitudes. A simples progressão na determinação das características estruturais internas da organização, a partir da autonomia e meio ambiente, passando pela meta e estrutura de tarefas, divisão de trabalho, até atingir os problemas de coordenação, exemplifica a preocupação não com a genese da organização, mas com sua forma de comportamento, que é dada



pelos trabalhos de investigação do comportamento de indivíduos, grupos ou departamentos na organização. Pouco importando se os dados surgem de respostas dos membros individuais, uso de estatística agregadas, e outros. O que se dá, é o reconhecimento da influência dos propósitos e ambiente sobre a estrutura de comportamento. A hipótese geral é de que as organizações que sofrem maiores pressões diferirão, quanto às características internas, em relação às que sofrem pressões menores.

Neste sentido, a influência weberiana é reduzida, pois desde o primeiro momento, o que preocupou foi a indicação das disfunções da burocracia. E esta, análise feita por Blau e Gouldner, há mais de duas décadas, surge da aplicação notória do paradigma das 'exchange theories'. No mesmo sentido, não é surpreendente que a pesquisa de modos não-burocráticos de coordenação esteja, igualmente, muito desenvolvida, nos estudos de profissionalização e comunicações. É claramente, recomendável a advertência ao teórico do comportamento organizacional para que se afaste da ilusão da origem weberiana de seus conceitos.

Mas, também é recomendável que o teórico organizacional saiba que para atingir a especificidade do social, é preciso, segundo Husserl, (Ob. Cit. Toulemont) ultrapassar a atitude naturalista que atribui a todos os seres o modo de existência das coisas materiais. Ao adotarmos uma postura naturalista reduzimos a sociologia e uma interpsicologia individualista, pois só os indivíduos tem uma existência real.

Maurice Natanson contrastou o behaviorismo ao fenomenalismo em seu trabalho - 'A Study in Philosophy and Social Sciences' - in, 'Philosophy of Social Sciences, Natanson (Ed.), 1963 - concluindo pela superioridade da abordagem fenomenológica, proque permite a análise da intencionalidade dos atores. Discordamos, entretanto, de sua análise quando nega os fundamentos filosóficos do naturalismo e mantém que a abordagem comportamental é destituida de riqueza ou complexidade. Nem mesmo, é possível 'provar' que o método da compreensão, 'verstehen', é superior às técnicas e métodos clássicos do positivismo.

Alfred Schutz, ('Concept ant Theory Formation in Social Sciences', in Natanson (Ed.), (Ob. Cit. 1963), vê o behaviorismo como alternativa da postura fenomenologica. Entretanto, é impossível desprezar as críticas de Leon J. Goldstein ('The Phenomenological and Naturalistic Approaches to the Social', in Natanson, (Ed.), 1963, que argumenta sobre a inexistência de diferenças fundamentais entre as duas abordagens. Uma vez que ambas estão preocupadas com o problema do significado da

ação humana. Contudo, existem claras diferenças metodológicas entre estes paradigmas, e mais ainda, o behaviorismo parece ter sido o 'modo natural' de ver a sociedade.

A posição interacionista e a posição fenomenológica, embora chamadas de 'posições subjetivas', se contrapostas ao objetivismo positivista, são posturas que permitem a dissolução do indivíduo no todo social, na totalidade hegeliana. Daí, ser possível a integração da visão interacionista e da visão sistêmica, integração proposta por Habermas. D. Silverman negaria esta possibilidade, em seu livro, 'The Theory of Organizations', 1970, ao afirmar 'The possibility that Action and Systems explanation offer conflicting rather than complementary frames of reference is strengthened by the view that they are concerned with different types of problem'. (Ob. Cit. 1970:143).

O positivismo recorre a um tipo de explanação não-voluntarista que foi analisada por H. R. Wagner, em 'Displacement of Scope : a Problem of the Relationship between Small-Scale and Large-Scale Sociological Theories AJS nº 6/69, explanação que, como vimos, está fundamentada nos pressupostos epistemológicos do individualismo metodológico e que, além disto, frequentemente, incorpora uma teoria psicológica sobre o comportamento humano. As explicações voluntaristas pretenderam excluir a psicologia do campo sociológico, através da alegação de que a mesma ação social pode ser realizada por vários atores por razões, inteiramente diferentes. A sociologia de Simmel estudou abstratamente as formas sociais, buscando os determinantes estruturais da ação social, a ponto de em seu ensaio sobre os aspectos qualitativos do grupo, Simmel preocupar-se, apenas, com a característica mais abstrata de um grupo que é o seu número. Para Simmel, é só com a triada que o grupo adquire existência superindividual. Para Simmel, só podemos conhecer o indivíduo a partir de categorias gerais, uma vez que a vida social não incorpora o indivíduo em sua totalidade. As interações são o conteúdo da sociedade. Mas não de uma sociedade amorfa, e sim, de uma sociedade composta de indivíduos absorvidos em inúmeras relações específicas e dotados de sentimentos e conhecimento das determinações recíprocas. A sociedade é, portanto, uma unidade objetiva que não necessita de observadores e pode ser concebida como um sistema de conteúdos e ações e a imagem desta sociedade mais ampla encontra uma analogia, infinitamente, simplificada e estilizada, no tipo ideal de burocracia que existe a despeito da individualidade dos ocupantes de seus postos. Exceto que a sociedade é irracional e imperfeita, muito frequentemente. A estrutura

fenomenológica da sociedade é a soma de existências e ações objetivas, voluntarísticas, de seus elementos e de suas interrelações. Aspectos pessoais e criativos do 'ego' não tem lugar neste sistema. A vida da sociedade considerada, fenomenologicamente, (ou seja com respeito apenas a seu conteúdo social, com exclusão do conteúdo psicológico) transcorre como se cada um de seus elementos fosse predestinado a ocupar o seu lugar, e mesmo como se todos não tivessem sequer o mesmo destino ou natureza. O conceito de sociação, desenvolvido por Simmel, permite a Habermas sugerir numa entrevista concedida, em novembro de 1973 ('Theory and Society', vol. 1/1974) a integração da visão fenomenológica à tradição sistêmica, uma vez que ambas isolam aspectos distintos da realidade social e que podem ser combinados na análise dialética.

A análise dialética propõe uma visão do homem dotado de possibilidades parciais e capaz apenas de realizações parciais. Todos nós somos fragmentos, não só da humanidade, como um todo, mas também de nós mesmos. Para a existência de uma sociedade humana é requisito essencial a existência de atividades supra-individuais. Deste ponto de vista partilham a análise fenomenológica e a análise sistêmica. No seu esforço para estabelecer a independência da sociologia Simmel, já critica a afirmativa de que apenas os indivíduos são 'reais', enquanto a sociedade é mera abstração. Diz Simmel que se é verdade que conceitos tradicionais nas ciências sociais, como estado, administração e outros carecem de conteúdo social 'real', isto, não nos deve levar a considerações psicológicas sobre a natureza de seus ocupantes, e sim à análise das interações entre os indivíduos. Weber é discípulo de Simmel, quando pretende excluir o comportamento meramente identico (Fenômenos paralelos, estatísticos) da ação social, detendo-se no exame do aspecto subjetivo da ação intencionada.

O positivismo e, sobretudo, o behaviorismo contemplam a ação humana de uma perspectiva, inteiramente, diversa, caracterizada por seu atomismo e singularidade. Assim, a ação social pode ser vista, através de, seguramente, duas tradições distintas. Uma fortemente atomística, outra de tradição hegeliana e de conteúdo holístico.

Muito embora minadas por severos desacordos as teorias do acionismo social constituem a base da análise organizacional. E na expressão de Bendix e Berger ('Images of Society and Problems of Concept Formation in Sociology, in Gross, Ob. Cit. 1959:94) nem mesmo Parsons no seu ambicioso tratado 'The Structure of Social Action', foi capaz de terminar esta 'guerra de escolas'. Não se pode negar que reside nesta



controversia a origem dos diversos paradigmas de análise social e organizacional. A própria divergência entre Weber e Simmel provocada pelo conceito de interação que Weber considerava muito extenso e ambíguo, é exemplo da ruptura paradigmática nas ciências sociais e que conduziria ao interacionismo radical de Blumer e Cicourel derivados, em parte, dos modelos de Dewey e Mead.

Existe uma diferença fundamental entre a postura de Simmel, Weber, ou dos interacionistas e a postura positivista, porque o conhecimento positivista ignora a possibilidade de uma especulação relativística que necessita da noção de complementaridade e reciprocidade de ação. Contudo, esta especulação só é possível se dissolvermos o indivíduo no todo social, consistindo, portanto, na negação do individualismo metodológico. Responsável pelos mais interessantes estudos sobre o poder intra-organizacional, através da análise das contingências estratégicas exemplificadas no trabalho de Crozier (1964), descrevendo as organizações como sistemas de poder decisório que interagem com seu ambiente relevante em condições de incerteza. Nestas análises as unidades da organização reagem atomisticamente, procurando obter vantagens umas sobre as outras. Barganhando com sua substituibilidade, com a imediatidade do fluxo de operações e a dependência de outras sub-unidades. A tal ponto que o conceito de poder é definido pela opção de uma unidade em favor de um confronto com a incerteza de forma a poder controlá-la e com isto dominar outras unidades que escolheram minimizar os riscos advindos de uma situação desconhecida. A ação organizacional é vista como um ato, uma ação isolada, arbitrária, racional. Uma questão de escolha, ou oportunidade bem aproveitada. Nada pode estar mais distante da proposta weberiana.

## V - Problemas de Mensuração

"As a postscript to our analysis of Weber's approach, we might say that Weber has had many epigones but no successors. Perhaps with the exception of Mannheim, one could say that no one has continued Weber's analysis on his own premises. From the point of view of the two basic motives of scientific research, i.e. practical value of the results or cumulative information via extensive theory formation, reasons for this neglect can be easily understood. Weber's 'understanding' of individual action and analysis of historical trends of development are poor premiums for scientists who are driven forward by either of these two motives. Thus, Weber's approach as a whole was bound to disintegrate and vanish in administrative and organizational studies as well as in the social sciences in general'.

Ilkka Heiskanen



Tema I :

A estratégia contextual proposta por Ilkka Heiskanen

Giles-Gaston Granger (Ob. Cit. 1965:193) afirma que, quanto mais nos afastamos do paradigma matemático, penetrando, progressivamente, no terreno empírico e nos aproximando do paradigma histórico que domina o conhecimento científico do humano, mais se acentua o caráter instrumental e heurístico da axiomatização. Abandonando toda a pretensão de organização ampla e sintética do objeto, a tarefa axiomática se converte, essencialmente, num meio de investigação local que constitui seu objeto, peça por peça. Assim, enquanto, o espaço epistemológico das ciências da natureza se aproxima da geometria euclideana, o espaço das ciências do homem parece ser riemaniano, em sua essência. Não é possível, na ciência social, levantar mapas extensos que revelem estruturas globais, não sendo possível formular uma lei de conexão que permita unificar o conhecimento social. A justificação da axiomatização advém, portanto, de necessidades de coerência e eficácia. Desde os primeiros momentos da investigação social, a axiomatização é para a ciência social instrumento de descoberta e não o termo de um processo sintético.

O conceito científico, qualquer que seja seu domínio de objetividade, não pode ser definido, senão por um movimento axiomático. Toda noção eficazmente utilizada pela ciência é sempre uma noção em vias de axiomatização, ou, já é um conceito axiomatizado. Seja no domínio absoluto da axiomatização matemática, seja no esforço de axiomatização das ciências sociais, fica evidente o aspecto axiomático da atividade científica. A ciência se faz através da construção de conceitos.

A lógica distingue entre formalização e axiomatização. Axiomatizar é estabelecer os princípios constitutivos, a base coerente e suficiente de dedução de todas as proposições de uma teoria. Formalizar é reduzir a linguagem de uma teoria a expressões primitivas e a regras explícitas de construção. Toda a axiomatização supõe certo grau de formalização da linguagem. A formalização da linguagem é parte do trabalho de axiomatização. A axiomatização não exclui os aspectos concretos dos objetos, mas os neutraliza, seja através da definição rigorosa dos conceitos, seja até mesmo, pela determinação das categorias objetivas.

Seria um erro desconfiar dos ensaios de axiomatização de uma teoria, mesmo que tentativos, pois tais tentativas não constituem simples ambição vã, mas decorrem de uma necessidade científica essencial.

Na visão de Granger o que, realmente, parece subsistir como elemento propriamente transcendental na atividade científica é a posição constituinte, ainda que provisional e apriorística, fruto de um trabalho, por vezes, extenuante, dos esboços categoriais do objeto - seu aspecto

axiomático. Este aspecto axiomático é o reverso do aspecto pragmático do senso comum, e se constitui, dialéticamente, na medida em que a exigência transcendental de um pensamento que tende a constituir seu objeto, não se resume a simples impressão, ou percepção, e em que o mundo exterior impõem condições a esta atividade de apropriação.

Ilkka Heiskanen (Ob. Cit. 1967:35) afirmou que um observador crítico, no campo da teoria organizacional, cedo descobriria que suas abordagens oferecem numerosos instrumentais conceituais dispersos, sugestões de teorias e generalizações empíricas, mas nenhuma teoria compreensiva, nem mesmo de alcance médio, da qual fosse possível derivar hipóteses testáveis suscetíveis de um alargamento teórico. Heiskanen lembraria que Herbert Simon rejeitou todas as generalizações e teorias organizacionais anteriores a seu estudo, como mera 'sabedoria proverbial'. Apesar de um crescente interesse pela área organizacional, Heiskanen acredita que não foi atingida a unificação teórica e apenas po deremos falar em um conhecimento científico fragmentário. A elegância da apresentação ou a sofisticação técnica atingida parecem não conduzir à unificação teórica, não sendo por isto superiores à fase proverbial anterior.

Examinaremos, porque as conclusões de Heiskanen vão nesta di reção e, procuraremos mostrar nosso ponto divergente, na medida em que a teoria organizacional tem como suposto o paradigma behaviorista.

Examinaremos, primeiro, o 'framework' metodológico em que Heiskanen apoia suas conclusões. Para o autor as clivagens entre os di versos modelos nas ciências sociais tem origem na proximidade dos concei- tos destas ciências, em relação à filosofia e na questão da similaridade ou não de seus métodos em relação a ciência natural. Para o metodólogo não pode passar despercebido que a relação entre ciência e filosofia se dá em qualquer campo do conhecimento. Quanto à questão da ciência natural, existem divergências profundas entre certos ramos das ciências naturais, talvez tão acentuadas quanto a diferenciação entre ciência social e natural. Portanto, para Heiskanen se torna indispensá- vel refletir ao longo de algumas dimensões metodológicas sobre os proble- mas filosóficos específicos do valor de aplicação dos resultados da pes- quisa no campo organizacional. Assim, o problema filosófico é usado heurísticamente para desenvolver uma classificação metodológica que tor ná a comparação e a avaliação de diversas abordagens possível. A dou- trina positivista ao condenar os estudos metodológicos meta-analíticos, como meramente especulativos, conduziu as discussões metodológicas so-



bre o valor de diferentes abordagens científicas à questão da correspondência entre os conceitos e os esquemas teóricos aos fatos observacionais, tal como percebidos ou mensurados. Isto desviou a atenção do problema central de como e porque diferentes abordagens conduzem a resultados amplamente diferentes, quanto ao escopo e ao poder explanatório que oferecem. As premissas teóricas e a lógica da explanação científica tem sido, usualmente, relegadas - 'They are either dismissed or accepted without further considerations and comparasions although the main task of methodological studies should be to examine these vey facts and their determinants'. (Ob. Cit. 1967:13).

Heiskanen admite a extrema dificuldade para o metodologo nas ciências sociais, quando adota uma espécie de teoria prévia, deixando - de desenvolver a análise crítica da perfeição formal ou fertilidade de suas premissas teóricas.

Para analisarmos, portanto, as diferentes correntes de pesquisa organizacional necessitamos de um esquema meta-analítico inclusivo.

Este esquema metodológico tem como ponto-de-partida a questão de saber até que ponto a ciência organizacional contribuiu para a prática administrativa, pois o problema da aplicação nas ciências sociais tem implicações filosóficas. A natureza crucial dos problemas filosóficos nas ciências sociais pode ser percebida na análise de Kurt W. Back - 'The Game and Mith as two Languages of Social Science', in 'Behavioral Science', 8, jan. 1963. Este autor utilizando-se de uma abordagem fenomenológica entende a ciência social como simbolização secundária, na qual, os mecanismos simbolizadores simbolizam o processo de sua própria simbolização. Isto torna crucial o relacionamento entre os dois níveis de simbolização e a investigação da proximidade lógica ou empírica destes dois níveis de simbolização. A ciência, então, se faz primeiro, pela clarificação conceptual da simbolização primária e depois pela investigação do relacionamento entre as propriedades dos referentes da simbolização primária, em termos de covariância e explanação causal. A ciência é, nesta postura atribuição de significados. Isto possibilita obter um quadro dos possíveis relacionamentos entre os dois níveis de simbolização. Sendo o nível primário formado pelo quadro de referência do ator em relação aos fenômenos sociais.

De acordo com a primeira idéia, os conceitos generalizantes da simbolização secundária devem ser os mesmo da simbolização primária

e devem ter o mesmo significado. Com a segunda idéia surge a obrigação da igualdade estrutural entre os dois níveis de simbolização, mas acrescenta-se a diferença de sentido. Pois, no segundo nível simbólico existe mais amplitude e definição da relação conceito-referente. A terceira idéia postula que não há igualdade, quer estrutural, quer de sentido entre os dois níveis.

	Clareza Conceitual	explicação Causal
mesmos conceitos generalizadores mesmo significado	1	4
mesmos conceitos generalizadores significado mais amplo	2	5
diferentes conceitos generalizadores e diferentes significados	3	6

Heiskanen (Ob. Cit. 1967:15)

As abordagens funcionalistas por exemplo se enquadrariam na célula cinco. A proximidade da relação entre os dois níveis decresce - na seguinte ordem 1, 2, 4, 5, 3, 6. Quanto maior for a ênfase na clarificação conceitual, ao invés, da ênfase na análise causal e quanto maior a similaridade com respeito a estrutura e o significado, mais próxima será a relação entre os dois níveis.

Ora, o positivismo tem privilegiado a célula 6 onde o relacionamento é claramente empírico (apenas os referentes dos dois níveis de simbolização são considerados os mesmos, do ponto-de-vista da simbolização secundária). Entretanto, o problema da aplicação das ciências sociais está, virtualmente, ligado à importância do relacionamento estreito entre os dois níveis, quanto mais próximos estiverem estes níveis - mais fácil será transferir os achados da simbolização secundária para auxiliar a simbolização primária, ordenando e estabilizando o ambiente dos simbolizadores (os atores sociais).

Na dicotomia entre clarificação conceitual e explicação causal a idéia da clarificação conceitual deve ser interpretada como significando que a simbolização secundária é sempre mais precisa e mais articulada, levando a que seus achados sejam incorporados aos problemas postos pela simbolização primária.

Existem diferentes pressupostos de aplicação imbricados nas diversas abordagens da ciência social. Consequentemente, um esquema metodológico deve incorporar diferentes formas de classificar os paradigmas de análise, de acordo com os pressupostos de aplicação e analisar, então, o impacto destes diferentes pressupostos nos resultados científicos oferecidos por estes paradigmas. Como a teoria das organizações tem buscado a explicação causal, a unificação metodológica possível se dará em torno das células 4, 5 e 6.

Segundo Nagel, um sistema teórico é definido pela divisão em três componentes analíticos. Sua estrutura lógica abstrata, ou seja, seus axiomas. Suas definições operacionais, ou seja, suas regras de correspondência que conectam os conceitos das leis empíricas (partes menos abstratas dos sistemas teóricos) com o mundo da observação. E a interpretação, ou seja, o modelo que dá realidade concreta à estrutura teórico abstrata ao compará-la com alguma estrutura bem conhecida de nosso mundo conceitual, por exemplo, a estrutura da matemática, ou de uma teoria científica antecedente.

Heiskanen introduz o conceito de nível de agregação, que em sociologia refere-se ao contraste entre o nível individual (micro) e o nível coletivo (macro). Sem entretanto, limitar-se a estes dois polos, mas e, sobretudo, introduzindo a noção de gradação entre estes níveis. O que busca é determinar as estratégias iniciais de formação de sistemas teóricos e de ampliação dos sistemas teóricos, já existentes. Existem, basicamente, duas estratégias científicas relacionadas com o conceito de nível de agregação. São chamadas estratégias de redução e contextual. Suponhamos o sistema teórico T, com um conjunto de axiomas C e um modelo M. Temos, ainda, um conjunto de leis empíricas explicadas pelo sistema teórico e expressando regularidades nas propriedades do mundo observacional, ao qual, estão conectadas, por um conjunto de regras de correspondência, as definições operacionais O. Por fim, possuímos um conjunto de generalizações empíricas R que exploram as regularidades do mundo observacional. As leis empíricas guardam, portanto, uma relação com os conceitos abstratos do sistema teórico. Mas, possuem conexões diretas com o mundo observacional. Quanto às generalizações empíricas, estas não possuem universalidade e não podem ser deduzidas das premissas do sistema teórico, a menos, que se transformem em leis empíricas. Ou seja, as generalizações empíricas devem ser especificadas.

Podemos, então, distinguir dois tipos de leis empíricas, aquelas que expressam a generalização e suas condições de validade, através



de conceitos que se refiram e estejam operacionalmente concectados a um único nível agregado (Tipo Lr) e aquelas que expressam a generalização - num nível agregado e as condições de sua validade em outro (superior ou inferior), (Tipo Lc).

No caso da estratégia de redução teremos dois tipos de leis empíricas. As que expressam a generalização e suas condições de validade no nível agregado inferior (Tipo Lr1) - micro-reduções, ou aquelas que expressam a generalização e suas condições de validade no nível agregado superior - macro-reduções (Tipo Lr2). A estratégia de redução opera, quando apenas as leis do tipo Lr1 figuram como premissas do sistema e as leis do tipo Lr2 são deduzidas das premissas, ou vice-versa.

As estratégias de não-redução definem-se pela presença de leis empíricas de tipo Lr1 de tipo Lr2, em igual posição, entre as premissas do sistema teórico. E, as outras leis, de ambos os tipos, são explicadas com o auxílio, tanto da postura micro quanto macro. Tal estratégia de não-redução é uma possibilidade, dificilmente, realizável empiricamente. A correlação de leis empíricas de diferentes níveis agregados é difícil de imaginar, por isto, falamos em estratégia contextual que explora a possibilidade de formação de leis empíricas num nível agregado estabelecendo suas condições de validade num outro nível. As estratégias de redução tem sido consideradas o caminho natural da unificação teórica, especialmente a micro-redução, exemplificada pelo behaviorismo. Não é possível, entretanto, privilegiar, logicamente, a micro ou a macro redução e nem mesmo a estratégia contextual. Se contudo, assumimos que o valor informativo e pragmático de uma teoria e de um sistema teórico é função do valor informativo e pragmático das leis empíricas que incorpora ou implica, torna-se importante verificar que tipos de leis são mais informativas e pragmáticas.

O valor pragmático de uma teoria, ou de um sistema teórico é função da flexibilidade do modelo que incorpora e do tipo de leis empíricas que já se incorporaram à teoria ou ao sistema. As leis empíricas indicam a direção na qual a teoria ou o sistema teórico devam ser alargados e a flexibilidade do modelo estabelece os limites desta ampliação.

O conceito de valor informativo é mais difícil de definir. Na lógica da reflexão científica é central a idéia da probabilidade das generalizações e teorias e o seu grau de confirmação. Assim, adotando-se a interpretação de Karl Popper, o conteúdo informativo de uma generalização, lei ou teoria depende de sua suscetibilidade à falsificação. A idéia de falseabilidade está ligada a idéia de uma alta improbabilidade

'apriori', tal idéia é questionável nas ciências sociais, mas útil para medir o valor informativo da produção científica. Heiskanen indica que as leis de tipo contextual possuem maior valor pragmático e informativo, quando comparadas às leis que são consequência da estratégia de redução na construção teórica. Devemos preferir a estratégia contextual porque conduz a teorias com maior valor pragmático e informativo.

O problema tautológico na ciência, muito discutido em razão das objeções à lógica da indução, dá lugar a um problema mais relevante para a prática científica, qual seja, o problema da estabilidade das definições operacionais e das condições de validade das generalizações.

Em suma, trata-se do problema da falseabilidade de Popper, para quem as generalizações devem manter a mais alta probabilidade a 'posteriori' de estarem corretas, concomitantemente, a mais alta improbabilidade 'apriori'. O problema das ciências sociais é que cumprem, apenas, o primeiro requisito, mas não o segundo, o que conduz a generalizações não-informativas e a estagnação teórica. É fácil verificar que o valor informativo das generalizações e o progresso da formação teórica dependem do tipo de definições operacionais utilizadas pelo sistema teórico.

Pois, o valor pragmático e informativo das generalizações empíricas está interrelacionado. Proposições podem ser, igualmente, testáveis, mas será mais falseável aquela que mantiver relações mais numerosas e relevantes com outros fenômenos correlatos, aquela que fugir à tautologia. Considera-se a generalização tautológica, quando operacionalizamos o termo generalizante, através de definições operacionais que são disposicionais em relação ao predicado, ou seja, quando está presente uma conexão lógica, entre a disposição expressa para a ação e o ato real, o que reduz a potencialidade de conexão com outros fenômenos relevantes que pertencem ao termo generalizante, tornando baixo o número de falsificadores potenciais e difícil o descobrimento de conexões relevantes. A instabilidade é o resultado de definições operacionais tautológicas porque torna inexequível o encontro de conexões em outros níveis agregados, permitindo, também, que diferentes definições operacionais sejam usadas, em diferentes contextos teóricos, para um mesmo termo generalizante. Isto leva a especulações randômicas de definições operacionais, impedindo a seleção sistemática de melhores definições para posterior ampliação.

Mas, a simples preocupação com a generalização empírica não basta, pois a operacionalização deve ser examinada em relação ao processo de especificação que permite transformar generalizações em leis empí-

ricas. Pois, as generalizações devem ser explanada pela teoria que lhes atribui condições de validade. O processo de especificação é, extremamente, importante para estabilizar e alargar as definições operacionais porque a natureza dos especificadores pode indicar as conexões potenciais das definições operacionais com outros fenômenos. Uma das hipóteses de Heiskanen faz depender o conteúdo informativo e pragmático das leis empíricas da especificação das generalizações empíricas de modo contextual. Ou seja, especificando num nível agregado diferente da generalização. A segunda hipótese afirma que será possível obter leis empíricas mais informativas e pragmáticas se especificamos nossas generalizações empíricas, através de especificadores que já tenham integrado definições operacionais que estejam em conexão com outras generalizações e teorias. O que está sendo proposto é a possibilidade da não-redução, a possibilidade de caminharmos do macro ao micro, e vice-versa, na construção de hipóteses científicas.

A especificação deve separar o termo generalizante do predicado e conduzir a uma investigação independente do termo generalizante, o que amplia a falseabilidade. Embora, seja lógico admitir que a especificação não pode por si mesma 'salvar' todas as generalizações e torná-las informativas e pragmáticas.

Toda a argumentação de Heiskanen, não obstante sua coerência interna, não explica porque as estratégias de redução tem obtido tanto sucesso científico, a ponto de se tornarem no mais sólido paradigma da ciência social.

Não é menos razoável assumir, como Heiskanen o faz, que de início nenhuma estratégia de formação teórica pode constituir, imediatamente, um sistema teórico. Provavelmente, o quadro teórico inicial apenas se refere a um pequeno número de fenômenos. Nesta fase inicial da construção teórica, a estratégia de redução, segundo Heiskanen é ainda mais danosa. Uma vez que nesta fase o número de generalizações é pequeno e a busca de uma alta probabilidade a 'posteriori' conduz à formulação de definições operacionais contidas nos predicados. Os protagonistas da estratégia de redução podem argumentar que as aparentes vantagens da estratégia contextual, apenas conduzem a teorias de alcance médio e que a medida que a teoria se amplia suas raízes devem ser encontradas em princípios de redução, o que explicaria o nosso ver a incrível força do behaviorismo nas ciências sociais.

Heiskanen, entretanto, mantém que será sempre melhor iniciar a teorização através da estratégia contextual.

A estratégia reducional estabelece uma conexão material en-



tre os níveis agregados ao assumir que as propriedades das unidades de análise de um nível agregado são dedutíveis das propriedades localizadas em outro nível. A estratégia contextual estabelece conexões analógicas formais entre os diferentes níveis agregados. Ou seja, ao formular as generalizações primárias num nível devemos usar conceitos generalizantes análogos em diferentes níveis. Heiskanen oferece, um exemplo. Assim, a anomia entendida como desagregação ao nível individual possui um conceito análogo paralelo na falta de solidariedade social como correspondente à desintegração coletiva. O problema é tratar estes diferentes níveis agregados, de modo igual, através de mesmas técnicas estatísticas ou matemáticas. Esta dificuldade crucial não foi vencida pela teoria organizacional que claramente se vale de técnicas diferentes de operacionalização, em cada um dos níveis agregados.

A similaridade estrutural da construção teórica em diferentes níveis agregados torna a especificação contextual mais fácil e sistemática. Entretanto, Heiskanen adverte, 'Again it must be emphasized that there is no evidence that non-reductive theories about the relationships between the phenomena on different aggregate levels could be actually formulated'. O que está sendo oferecido é uma alternativa.

Seguindo as formulações de Heiskanen acreditamos ser possível a adoção de uma estratégia contextual na teoria organizacional se a par das teorias behavioristas de redução, pudermos trabalhar com um paradigma interacionista, ou fenomenológico contraposto ao behaviorismo.

Diversamente do que intentamos discutir neste trabalho, Heiskanen não acredita na unificação teórica do campo organizacional. E explica isto, a partir das generalizações e leis empíricas neste campo que se tem valido da estratégia de redução. Assim, a estrutura e o funcionamento das organizações e de suas unidades administrativas são explicados pelas propriedades dos indivíduos, (micro-redução), ou pelos valores organizacionais da racionalidade ou do propósito (macro-redução).

Para Heiskanen, isto conduziu ao beco sem saída da estagnação e da tautologia. Este autor torna bem clara sua posição ao afirmar, 'our analysis was not - and was not even meant to be - a conclusive refutation of reduction strategy. We only pointed out that it leads to stagnation in theory formation more often than contextual strategy'. (Ob. Cit. 1967:36). Heiskanen procura estabelecer as bases de aplicação da estratégia contextual ao estudo dos fenômenos organizacionais e administrativos.

É inegável que a busca de conceitos, modelos e estratégias na teoria organizacional está determinada por objetivos práticos de aplicação. Heiskanen procura, portanto, verificar qual a substância desta determinação. A ciência aplicada não é o reverso da ciência pura, a transformação das generalizações científicas em normas de comportamento se dá com o auxílio de um conjunto de 'regras de transformação'. Existe muita controvérsia sobre a condição lógica destas regras. Heiskanen descreve quatro concepções da função das ciências sociais na formulação de regras de aplicação. Pela primeira não cabe ao cientista a preocupação com tais regras. Pela segunda concepção o cientista pode facilitar a formulação de tais regras, através da organização da informação que gera. As regularidades observadas, as generalizações, e as leis estabelecidas devem ser organizadas, de acordo com sua relação com generalizações que contenham a informação sobre o atingimento de metas. A importância dos diferentes fenômenos passa a ser interpretada em relação a estas metas. A terceira concepção enfrenta o problema, através do estabelecimento de um conjunto de regras de aplicação no interior de seu quadro teórico. A quarta concepção desenvolve a lógica de aplicação da informação. Esta lógica pode assumir a posição de teoria principal no interior do sistema teórico. As teorias hipotético-dedutivas e as teorias sistêmicas adotam a primeira concepção. A análise estrutural funcionalista adota a segunda postura. Ao explicar os fenômenos e grupos de fenômenos e com respeito à sua funcionalidade trazem para o interior da teoria e de sua construção pressupostos sobre ações de indivíduos e grupos, pressupostos estes que são usados como uma ponte entre o mundo descritivo e o mundo prescritivo. A terceira concepção procura trazer a idéia da aplicação da informação para o atingimento de metas à posição de um conceito teórico descritivo. O behaviorismo que acompanha a ciência social desde a economia clássica é o exemplo.

Nesta postura o conceito teórico central é o ator individual que detentor de uma soma de informação busca atingir uma meta no campo da ação prática. Esta concepção é a base da formação da teoria e todos os conceitos relacionam-se a este conceito central. Generalizações sobre o sucesso ou fracasso deste ator e dos fatores causais subjacentes fornecem as regras de comportamento no campo da ação prática. Não surpreende que esta abordagem tenha sido a melhor sucedida na análise organizacional.

A quarta concepção privilegia o uso da informação, assim sendo o foco principal de análise recai sobre as regras de aplicação da informação, e a preocupação é como chegam a ser formuladas. As teorias estatís

ticas de decisão e a lógica deontica são os exemplos. No caso da primeira, e parcialmente, no caso da segunda abordagem a ênfase está na aplicação da teoria científica, ou seja da informação teórica. Para a terceira e a quarta abordagens o problema consiste em teorizar sobre a utilização da informação em geral, não apenas da informação científica. Portanto, ou enfatizamos a obtenção de informações, via formação de uma teoria, ou enfatizamos a aplicação certa, via formação de uma teoria.

Os pressupostos de aplicação imbricados nestas diferentes posturas influenciam a construção e o alargamento da teoria.

Heiskanen inicia sua análise do impacto dos pressupostos de aplicação sobre a formação de teorias com algumas hipóteses e prossegue apontando os mecanismos internos que operam por trás delas.

A primeira hipótese é que quanto mais estrito for o pressuposto de aplicação de uma postura, tanto mais estáticas serão as teorias elaboradas em seu interior. A segunda hipótese afirma que, quanto mais estritos forem os pressupostos de aplicação, tanto mais estritos os pressupostos de equilíbrio de uma teoria e dos sistemas teóricos formulados em seu interior. A terceira hipótese diz que, quanto mais estritos os pressupostos de aplicação, tão mais estreita a gama de fenômenos empíricos e maior a homogeneidade dos mesmos, com relação aos conceitos teóricos. E por fim, a quarta hipótese dispõe que, quanto mais estritos forem os pressupostos de aplicação, maior a focalização no refinamento interno dos conceitos e no seu relacionamento lógico.

A combinação de estritos pressupostos de equilíbrio, interesse na análise estática, uso de conceitos pertencentes a uma gama estreita e homogênea de fenômenos empíricos e interesse no refinamento interno de aspectos lógicos dos sistemas teóricos tem sido chamada 'artificial clousure', conceito utilizado por S. Schöeffler, in "The Failures of Economics. A diagnostic Study", 1955.

É inegável, entretanto, que tais características poderiam bem descrever o mais bem sucedido paradigma de análise social - o behaviorismo. Heiskanen não admite isto, mas tal conclusão parece ser irrecusável.

Por natureza estática das teorias se entende a fixação do foco de análise em algumas propriedades invariantes, em seu relacionamento ao longo do tempo teórico, onde os estados do sistema teórico tem lugar. Os pressupostos teóricos de equilíbrio significam o reforço da similaridade entre as propriedades da unidade de análise. Quanto mais similares os relacionamentos entre as propriedades das unidades de análise, após as



mudanças, mais severo é o equilíbrio. Por estreiteza e homogeneidade dos fenômenos empíricos, aos quais os conceitos teóricos se referem diretamente, através de conexões operacionais podemos entender a similaridade advinda de um mesmo nível agregado, ou das expectativas de senso comum. Por refinamento lógico interno dos conceitos e seus relacionamentos com uma teoria ou sistema teórico devemos entender como necessária a existência de um 'framework' conceitual onde os conceitos definem-se uns aos outros e podem ser deduzidos dos demais.

Em teoria organizacional veremos a natureza estática do sistema teórico quando este assimila da psicologia social generalizações e teorias sobre a dicotomia instrumental/expressiva dos papéis no pequeno grupo. Ao contrário, as generalizações e teorias sobre as fases do desenvolvimento grupal, sempre dinâmicas, são menos utilizadas ou mencionadas.

Igualmente, como exemplo da estreiteza e homogeneidade dos fenômenos empíricos, são frequentes na teoria organizacional as conexões entre atitudes individuais e comportamento individual e menos frequentes os relacionamentos entre pressão social normativa e comportamento individual.

Quanto ao refinamento lógico interno dos conceitos e de seus relacionamentos com a teoria. Temos em teoria organizacional a concepção da inter-conexão dos conceitos de eficiência, metas, recursos, e graus de informação.

Heiskanen passa a analisar, então, os mecanismos que relacionam estas características com os pressupostos de aplicação. O relacionamento torna-se mais fácil de perceber, se lembrarmos que as abordagens - que incorporam pressupostos de aplicação mais estritos buscam teorias que sejam ao mesmo tempo descritivas e que contenham, em si mesmo, as regras de aplicação das informações fornecidas pelas partes descritivas. Para a aplicação ser bem sucedida, suas regras devem oferecer normas que dirijam o comportamento, sem a interferência de julgamentos ulteriores. Devem ser, portanto, universais, (ou seja, dadas incondicionalmente), e concretas - (suscetíveis de serem transformadas em ação prática imediata). Ora, os modos artificiais de fechamento, enumerados acima, são utilizados para atingir a universalidade e a concretude. Com a ênfase no equilíbrio, no relacionamento estático, no uso de conceitos teóricos pertencentes a uma estreita gama de observações empíricas, isolamos a realidade num campo - estreito de ação e com o refinamento do quadro conceitual alcançamos um alto nível de generalidade.

Se uma generalização ou teoria concernente a uma classe de observações empíricas não for estabelecida universalmente, mas contar com diversas condições de qualificação, ao referir-se a outras generalizações e teorias sobre outros tipos de fenômenos, a generalização ou teoria original não pode oferecer além da descrição, qualquer regra de comportamento racional. Pois, nas condições de aplicação enfrentaríamos sempre a necessidade de considerar estas condições de qualificação e julgar de sua presença ou ausência, o que implica como é óbvio numa necessidade de julgamento ulterior. Isto levaria à separação das regras de aplicação da descrição conceitual e ao desfazimento da conexão almejada. Não surpreende, portanto, que em ciência social, a universalidade tenha sido atingida pela formação de teorias fechadas e empiricamente estreitas, sempre que simultaneamente tenha havido preocupação com a formulação de regras de aplicação.

A tarefa que Heiskanen se propõe é demonstrar que todas as posturas que incorporaram pressupostos de aplicação e, conseqüentemente, se tornaram artificialmente fechadas, produziram teorias de menor teor pragmático e informativo. É natural que as tentativas de fechamento teórico ocorram, após explanações válidas que tornem o sistema teórico o mais auto-suficiente possível. O problema causado pelo fechamento artificial consiste no estabelecimento de condições de qualificação extremamente genéricas que produzem a ilusão de universalidade. Isto é feito em termos de clausulas 'ceteris paribus' e/ou pressupostos estatísticos sobre a distribuição randômica do efeito de fatores externos excluídos da análise. Estas qualificações não oferecem nenhuma abertura para cogitações sobre as possibilidades de prosseguimento da teorização. Reduzidas em seu valor informativo tais teorias, deixam também de oferecer relevante valor pragmático.

Heiskanen aponta o fato de que os pressupostos de aplicação - estão conectados à estratégia de formação de uma teoria; pois a teoria deve estabelecer o relacionamento entre os diferentes níveis agregados, recorrendo a estratégia de redução, porque as regras de aplicação da informação são mais universais e mais utilizáveis, se pertencem ao nível individual de análise. Tais regras de aplicação, não é de surpreender, provocam inegavelmente um impacto muito grande sobre a formação da teoria descritiva. Entretanto, tais regras de aplicação devem fornecer as indicações que permitam o controle de fenômenos pelos indivíduos, (micro-redução) e o ajustamento às mudanças em outros níveis agregados (macro-redução). Heiskanen afirma que os pressupostos de aplicação são a princi

pal causa do fechamento artificial da teorização na ciência social e,  
especialmente, na formação da teoria organizacional. Embora, tal fecha-  
mento artificial possa existir, sem a existência de tais pressupostos .  
Não é desnecessária a advertência de Heiskanen, 'it must be once more  
emphasized that application assumptions (and similarly their absence) are  
properties of approaches, not of individual scientists'. (Ob. Cit.  
1967:51).



Tema II :

As consequências do relativismo Weberiano

'Thus there are two reasons for calling Weber's approach one of 'multiple models'. First, he considered that ideal types differ from one field of social research to another because of the varying conceptions of rationality even by the same scientific observer. Secondly, he assumed that different scientists have different conceptions of rationality and different bases of understanding even in the same field of social research. As such, a unified and general model for a social science was impossible and the idea of broad theory formation within the social science, a utopia'.

Ilkka Heiskanen

O problema dos pressupostos de aplicação e de sua relação com a formação de uma teoria desloca a análise do simples exame dos modelos prescritivos e descritivos. Para Heiskanen, a teoria organizacional tem sido um dos ramos da ciência mais orientados pelos pressupostos de aplicação, através do direcionamento racional da ação prática, via pesquisa teórica. Esta preocupação prática conduziu, entretanto, ao fechamento - artificial que negligencia a formulação de generalizações e leis mais amplas e, contextualmente, mais específicas.

Vale aqui, fazer um parenteses, e perguntar porque a economia também preocupada com os pressupostos de aplicação foi bem sucedida como teoria. Tanto a economia clássica e neo-clássica compartilham com a teoria organizacional um mesmo paradigma, o behaviorismo, fundamentalmente, alicerçado no individualismo metodológico reducionista. Tanto a economia, quanto a teoria organizacional podem ser vistas como técnicas de resolução de problemas, por que então, a economia possui uma teoria sistemática e unificada e a teoria organizacional, segundo Heiskanen, tem fracassado em produzir quaisquer resultados conspícuos? Se aceitarmos as idéias de Heiskanen, a diferença quanto a resultados deve ser buscada na diferença de amplitude dos pressupostos de aplicação, quando comparamos, a economia e a teoria organizacional.

Heiskanen propõe um esquema de análise das quatro posturas básicas da teoria organizacional. Inicia por desprezar as abordagens preocupadas com o desenvolvimento de teorias normativas de aplicação racional da informação, porque tais abordagens, jamais alcançaram ou almejaram o 'status' de teorias descritivas. Assim, a primeira postura adere ao valor correcional da ciência social na aplicação de informações e leva isto em consideração na classificação dos fenômenos a serem explicados teoricamente, por exemplo, a postura funcionalista. A segunda postura acredita na possibilidade de desenvolver regras reais de ação racional, por meio da formação da teoria, com o auxílio do conceito de ação racional. Em adição a estas duas classes, existem as posturas que não incorporam - pressupostos de aplicação, ou que os incorporam de um modo embrionário. Focalizadas sobretudo no nível macro, sem constituir, exatamente, um sistema teórico, tais posturas são usualmente chamadas de 'teorias da bürocracia'.

Heiskanen vê uma origem comum para estas posturas em teoria organizacional, tanto que aquelas que incorporam pressupostos de aplica-  
ção, quanto para aquelas que não o fazem. Tal origem comum para Heiskanen pode ser encontrada em Max Weber. A respeito disto é possível



levantar seríssimas objeções, mas por ora, é interessante prosseguir com a análise de Heiskanen, - 'Max Weber is generally considered the founding father of the most of the prevailing theoretical trends in administrative and organizational analysis. His analysis of bureaucracy is discussed ad infinitum in all textbooks of the field, and most research - both theoretical and empirical - claims to be based on further development of his ideas'. (Ob. Cit. 1967:56).

Para Heiskanen as razões da desintegração dos estudos organizacionais se deveu a uma preocupação pós-weberiana com a micro-análise - dos fenômenos organizacionais, enquanto a análise macro dos fenômenos administrativos e organizacionais a nível social avançou muito pouco, quer teórica, quer metodologicamente, além do estágio em que Weber a deixou.

Parece-nos forçoso discordar deste posicionamento, na medida em que acreditamos encontrar na teoria organizacional a supremacia de um paradigma bem sucedido, o behaviorismo. E, exatamente melhor sucedido porque incorporou com mais precisão as condições de aplicação ao conteúdo informativo da teoria. Visto deste ângulo o problema, seria aplicável a noção de ciência normal de Kuhn, para explicar a separação absoluta entre os níveis de análise, sendo também evidente que os axiomas teóricos do behaviorismo não advém de Weber; nem os pressupostos metodológicos de investigação científica. Daí, não podermos aceitar sem restrições afirmação de Heiskanen, - 'The reasons for the disintegration of Weber's broader theoretical approach in the hands of his epigones can be located in the peculiarity of Weber's methodology. Weber had his own solution to the problem of combining the different levels of analysis and a definite stand in respect to the issue of application orientation vs. pure informative theory formation'. (Ob. Cit. 1967:57). Segundo Heiskanen, Weber atingiu uma verdadeira unidade de análise, mas ao mesmo tempo, por causa de seus particularismos metodológicos, impossibilitou a elaboração posterior sem a quebra de unidade.

É forçoso concordar que, talvez o mais próximo seguidor de Weber seja Parsons, e que não se constituiu um 'paradigma' weberiano, com o sentido institucional que se incorporou a esta definição, depois de Kuhn.

Heiskanen discute o modelo weberiano de construção teórica tentando indicar o valor pragmático e informativo de suas generalizações empíricas e hipóteses, - 'It is somewhat surprising that this description of a certain type of administrative system has been taken by the majority of the sociologically oriented scholars for an attempt to lay a foundation

for an abstract and generalizing theory of bureaucratic administration in general'. (Ob. Cit. 1967:58). Como Weber indicou, seu tipo ideal de sistema administrativo burocrático não poderia ser utilizado para um propósito analítico, sem considerar sua vinculação básica a um certo tipo de legitimação da autoridade. Aceitando isto, é forçoso concordar que o tipo ideal burocrático não se constitui numa descrição, abstrata, universalmente válida ou empiricamente verificável que se pudesse constituir numa teoria dos fenômenos organizacionais, em geral.

Embora, não concordando com a derivação da teoria organizacional, a partir dos problemas propostos pela análise weberiana, torna-se indispensável subsumir a explicação metodológica de Heiskanen, quanto à incapacidade da construção weberiana para gerar novos e mais complexos - problemas e vir a constituir-se num paradigma de análise organizacional.

O tipo ideal é uma construção de um curso de ação, puramente racional, nos termos subjetivos dos atores, eles próprios. O tipo ideal captura o curso de ação típico, de um ou mais indivíduos. Contudo, tal tipo ideal é abstraído com o auxílio do entendimento. Para Weber, quanto mais racional a ação mais fácil será entender o significado subjetivo que lhe atribui o ator. Assim, a racionalidade serve como o ponto de divergência na determinação dos diferentes níveis de 'inteligibilidade' da ação. Weber propõe quatro formas de classificação dos níveis de racionalidade, o que torna a concepção de racionalidade weberiana relativística. (Ou seja, temos o significado subjetivo da ação 'zweckrational', 'wertrational', 'traditional', 'affectuell'). O modo de usar e de interpretar o conceito de racionalidade torna a abordagem weberiana relativística, pois a percepção de fenômenos sociais, o uso de conceitos para descrevê-los, e a forma de relacioná-los depende do entendimento do observador científico, e no caso dos tipos ideais racionais, de seu conceito de racionalidade. O próprio Weber privilegiou a Zweckrationalität, (especialmente o esquema meio-fins) justificando sua escolha pela popularidade crescente desta concepção de racionalidade, no mundo moderno. Weber não apresenta a possibilidade de uma instância super-racional que pudesse julgar o valor relativo de diferentes tipos ideais. Ao relativismo weberiano não resta nem mesmo o consolo de Mannheim, que certamente buscou superar o relativismo histórico de Weber, através, de uma Sociologia do Conhecimento.

As consequências da abordagem weberiana e de seu relativismo ficam claras para Heiskanen, - 'This relativistic undertone of Weber's approach is at same time fatal for the possibility of developing broad

theoretical systems within it. The ideal types are not only susceptible to empirical refutation, i.e. testing by comparing them with concrete empirical phenomena. They are also susceptible to the changes of the basis of understanding from one scientific observer to another'. (Ob. Cit. 1967:62).

O relativismo com respeito à validade geral dos tipos ideais, naturalmente, conduziu Weber a conclusão de que a exata formulação de diferentes tipos ideais e a indicação de seus significados subjetivos era mais importante que sua formulação nos mesmos níveis lógicos e a interligação destes a sistemas teóricos mais amplos. A formação de uma teoria foi tornada impossível, porque diferentes tipos ideais podem ser esboçados, em diferentes níveis lógicos, de modo a torná-los incomparáveis e não-combináveis, pois sempre surgiriam diferentes concepções do que é racional nos diferentes campos dos fenômenos sociais. No caso do tipo ideal burocrático, as bases da legitimação da autoridade são traçadas, a partir do esquema meio-fins (Zweckrationalität) que permite distinguir diferentes tipos de sistemas administrativos (patrimonial, patriarcal e burocrático). Heiskanen observa que Weber, definitivamente refutou a possibilidade simultânea de análise da burocratização e da desburocratização num alto nível de abstração e no interior do mesmo quadro teórico - 'From Weber's methodological point of view, complete theoretical analysis of the change of an administrative system would have demanded a two-way analysis : first the analysis of 'burocratization' in terms of one ideal type, and secondly, the analysis of the same development seen as 'deburocratization' in terms of another ideal type'. (Ob. Cit.1967:63).

Heiskanen chama a abordagem weberiana de 'modelos múltiplos' e como afirma que dela provém as posturas em teoria organizacional, justifica a existência na análise organizacional de abordagens teóricas que assumiram a 'Zweckrationalität' weberiana, utilizando-a na formação de modelos teóricos descritivos, (por exemplo, a análise organizacional de Parsons). Outras abordagens teóricas operam com variáveis similares as usadas por Weber na descrição de seu modelo ideal de administração burocrática.

Estas variáveis são organizadas, de acordo com alguns pressupostos de funcionalidade ou eficiência do ponto-de-vista das metas organizacionais. Existem ainda, na teoria organizacional, as abordagens preocupadas em seguir a análise histórica de Weber e sugerir hipóteses de relacionamento entre desenvolvimento da burocracia e mudança social mais ampla. Pode-se mesmo dizer que as primeiras duas abordagens seguem a



forma da análise weberiana, seu tipo ideal, enquanto a última a substância desta análise, sua postura histórica. E como bem lembra Heiskanen , 'and none follow the spirit : the operation of understanding and the relativistic interpretation of rationality and the ideal type constructions'. (Ob. Cit. 1967:64).

Quando a análise weberiana é corretamente entendida e suas observações sobre 'eficiência' e 'racionalidade' são vistas desde o interior de sua análise histórica, é fácil verificar que não incorpora qualquer pressuposto, de aplicação, no sentido de sugestões sobre a "melhor" ou mais corretamente 'organizada' forma de administrar. Mais que qualquer outro, Weber enfatizou a necessidade de uma ciência isenta de valores, e, é em parte, por causa desta ênfase na neutralidade axiológica que Weber rejeitou a possibilidade de uma base comum para a operação de entendimento e, portanto, a possibilidade de incorporação do tipo ideal num quadro teórico sistematizador e mais amplo e suscetível de desdobramento, 'Just as Weber is mistakenly interpreted as the forerunner of those who resort to some objective concept of rationality or efficiency in their analysis of administrative and organizational studies we must also expell the conception that Weber in some sense would have advocated the reduction strategy of theory construction'. (Ob. Cit. 1967:65).

Heiskanen defende Weber da acusação de reducionismo, o que nos parece de fato extremamente correto. Pois, embora o tipo ideal forme uma ponte entre o nível macro e o nível micro, suas relações nos dois níveis são basicamente diferentes. A conexão com o nível micro é obtida através da operação de entendimento, e a conexão com o nível macro é obtida pela verificação empírica. Se tal diferença entre as conexões for entendida Weber, jamais poderá ser acusado de reducionismo. Entretanto, pelo que foi visto se torna, obvio, que as generalizações empíricas da análise weberiana carecem de valor informativo e pragmático fora das peculiaridades de sua própria metodologia. Se o tipo ideal weberiano é isolado - de sua base metodológica construída sobre a 'Zweckrationalität', e utilizado na formulação de hipóteses sobre correlações válidas e não condicionadas entre as características que enumera, seu valor pragmático e informativo dependerá do modo como estas características forem operacionalizadas. Se forem operacionalizadas de modo a tornarem o tipo ideal weberiano, empiricamente verdadeiro, este permanece pragmática e informativamente pouco interessante, porque não permite desdobramentos futuros. Se entretanto, a análise empírica operacionalizar suas características, de modo que, as correlações supostas não se mantenham, resultando na fragmen-

tação do modelo em, por exemplo, dois diferentes tipos de sistemas de administração burocráticos, racional e legal, ou burocrático e profissional, tal cisão não consegue ser explicada por considerações teóricas mais amplas, e com a perda da unidade do modelo não se ganha absolutamente nada. Se entretanto, o tipo ideal de administração burocrática for considerado no interior se sua base a autoridade racional-legal, seu valor empírico dependerá da operacionalização do termo racional-legal. Weber, todavia, em sua análise atribuiu significado ao termo, a partir da noção de entendimento, não dando definições operacionais e, portanto, nenhuma indicação de como operacionalizar este valor independentemente do tipo ideal propriamente dito e de forma a especificá-lo, de modo a construir uma teoria de maior valor informativo e de aplicação.

Heiskanen observa que diante destes dilemas os teóricos de organizações preferiram considerar desde cedo as afirmações de Weber sobre a burocracia como empiricamente falsas e iniciaram o estudo das disfunções da burocracia do ponto de vista da definição operacional de 'eficiência técnica'. - 'Consequently, although being misinterpreted, Weber's statements about the efficiency of bureaucratic administration have been pragmatically valuable in inspiring further empirical and also limited theoretical research. Even this development has not, however advanced theoretically much beyond the sheer 'falsification' of Weber's ideal type' (Ob. Cit. 1967:67).

É necessário advertir, que concordamos com a análise de Ilkka Heiskanen, quanto ao que se refere ao pequeno teor informativo e pragmático da análise weberiana, em virtude da extrema peculiaridade de sua metodologia, mas discordamos, veementemente, sobre ser isto a causa da não-unificação teórica na análise organizacional. Acreditamos, de modo oposto, que estamos diante de uma teoria unificada, behaviorista, relativamente bem axiomatizada e dotada de impacto informativo e pragmático e consequentemente, de possibilidades de ampliação, embora sua ênfase reducionista advinda do paradigma dominante, o behaviorismo, seja uma ameaça a estas possibilidades de ampliação teórica.

Tema III :

Os pressupostos de aplicação e seu impacto sobre a  
teoria organizacional.



'Instead of 'scope' and 'explanatory power' we can speak of  
'pragmatic value' and 'informative value' of theories.'

Ilkka Heiskanen

Na teoria organizacional, duas classes de abordagens disputaram a primazia. Aquelas preocupadas com as regras de comportamento racional que, ao mesmo tempo, serviram como teoria descritiva deste campo particular de ação, e as abordagens, teoricamente, organizadas, em torno do conceito de atingimento de metas.

Sheldon S. Wolin (1969:132) apontaria com representantes da visão racionalista, autores como H. Simon e Chester Barnard, 'In the thinking of this group there is no trace of romanticism, no fondness for modes of natural growth, only a world of hard rationalism'.

Os racionalistas impressionam-se com a capacidade da organização para captar as energias humanas, através de valores primários que residem na eficiência das operações e na habilidade para sobreviver e onde a solidariedade comunal conta pouco, desde que a eficiência é promovida pelos induzimentos oferecidos de acordo com um plano bem concebido e iniciado por um grupo controlador. Wolin compararia estas teorias às posturas hobbesianas de autoridade, pois a organização emerge como o triunfo da racionalidade coletiva. Tal como o Leviatã, a organização é a resposta consensual ao caos.

A abordagem contrastante contém as teorias que giram em torno do conceito de atingimento de metas e incorporam um grupo heterogeneo de posturas que recorrem explicita ou implicitamente à terminologia funcionalista. A organização é vista como promotora dos valores da estabilidade social, da coesão e integração. O prisma de análise substitui a racionalidade pela organicidade. E o mundo 'artificial' hobbesiano é substituído pelos protestos de Elton Mayo. A descoberta de valores comuns preocupa Philip Selznick, para quem as organizações formais nunca conseguem conquistar as dimensões não-rationais do comportamento organizacional. E os membros da organização possuem uma propensão para resistir à despersonalização, ultrapassando os limites de seus papéis organizacionais e participando como 'todos'.

A diferença entre estes dois tipos de abordagens foi bastante estudada por Heiskanen, a partir de sua classificação metodológica. As abordagens racionalísticas possuem uma concepção bem-definida da racionalidade do ator individual e tentam usar esta concepção como modelo real na formação da teoria. As abordagens funcionalistas, por seu turno, tentam teorizar sobre a funcionalidade ou disfuncionalidade de certos tipos de fenômenos sociais a nível de grupo ou social, e conceitos como, funcionalidade, eficiência, ou racionalidade não fornecem o modelo real, mas

apenas uma ponte entre os mundos da teorização descritiva e da prescrição normativa.

As concepções da racionalidade usadas como modelos conceituais se aproximam da 'zweckrationalitat' weberiana, enquanto a classificação e as tipologias que formam a base da teorização funcionalista, frequentemente se assemelham aos paradigmas de propriedades estruturais incorporadas ao tipo ideal weberiano.

As duas abordagens coexistem em Weber, pois sua formulação da 'Zweckrationalitat' corresponde à concepção de racionalidade na economia clássica. Esta concepção está na base das abordagens, por nós chamadas, de behaviorísticas. Enquanto, as abordagens funcionalistas, embora muito heterogeneas, podem encontrar interesse na análise dos arranjos estruturais do tipo ideal weberiano.

Para Heiskanen, torna-se interessante analisar as posturas metodológicas do racionalismo de Simon e Barnard, as tipologias de Etzioni que representam um funcionalismo estreito e a análise de Talcott Parsons. O sucesso e a popularidade das abordagens racionalísticas são atribuídos por Heiskanen a um único homem. H.A. Simon. Ora, com isto não podemos concordar, pois a simples aplicação à teoria organizacional da noção de paradigma de Kuhn, demonstra que esta teoria se faz no interior de um paradigma, podemos dizer, clássico em ciência social, o behaviorismo atomista que já dominava a análise dos fenômenos sociais no tempo de Adam Smith.

E certo que o modelo de decisão de Simon teve um notável impacto no campo dos estudos e da prática organizacional. Na realidade, como bem lembra Heiskanen, o grande predecessor de Simon, é Barnard, preocupado com o processo lógico e a especialização das decisões nas organizações. O exame metodológico da teoria de Simon torna distinguíveis três conjuntos de conceitos teóricos. Tais conjuntos estão em níveis de abstração distintos e desempenham diferentes funções na formação da teoria. O primeiro conjunto de conceitos inclui apenas os conceitos diretamente focalizados no processo decisório. O segundo conjunto inclui conceitos de conexão entre os conceitos mais abstratos do processo decisório e os problemas administrativos e organizacionais. O terceiro conjunto formula as generalizações empíricas e hipóteses sobre os fenômenos organizacionais e administrativos.

O primeiro conjunto de conceitos assume a função de utilidade da economia clássica agregada à soma e aos tipos de informação disponíveis -



veis para o ator individual. Os conceitos teóricos que Simon utiliza para conectar os conceitos do processo decisório (axiomas) aos problemas organizacionais e administrativos referem-se e generalizam sobre os pontos cruciais, onde se dão as decisões individuais nas organizações. Os principais conceitos, deste segundo conjunto, são zona de aceitação, autoridade, equilíbrio, induzimento/recompensa e identificação. 'In other words, with the aid of the concept of individual zones of acceptance the rational decisions of the individual actors to accept organizational authority and the administrative decisions of setting acceptable tasks for participants are adjusted to each other'. Heiskanen (Ob. Cit. 1967:73). Assim, a concepção racionalística de autoridade implica numa zona de aceitação, onde se dá a aceitação da autoridade, em parte como uma decisão voluntária do indivíduo e, em parte, como resultante da habilidade administrativa da organização ao manipular de modo adequado esta zona de aceitação. Como se observa o conceito de autoridade serve para ligar os indivíduos e suas decisões individuais ao processo decisório organizacional. O conceito seguinte, relativo ao equilíbrio de induzimentos e contribuições é análogo aos dois anteriores com respeito a sua posição entre as decisões individuais e as decisões organizacionais. O conceito de identificação refere-se a internalização progressiva dos valores que são incorporados a psicologia e às atitudes dos participantes individuais. Por sua importância tais processos devem ser controlados, através da estrutura organizacional.

O terceiro conjunto de conceitos teóricos possui menor nível de abstração que os anteriores. Do ponto de vista organizacional os conceitos de zona de aceitação e autoridade implicam no estudo das performances organizacionais e de seu planejamento e controle. Enquanto conceitos, como induzimento/contribuição e identificação implicam no estudo da motivação. Assim, a teoria de Simon se operacionaliza através de generalizações empíricas e hipóteses que se referem às medidas de performance, planejamento, controle e motivação.

Se pode notar, desde logo, que estes três conjuntos de conceitos referem-se ao mesmo nível lógico, embora, em diferentes graus de abstração e possibilitam, ao contrário da postura weberiana, as bases de formação de uma teoria unificada.

Entretanto, se na economia clássica a ação racional aparece no caso de situações conflitantes, onde interesses opostos e relações de poder bem definidas apresentam as perspectivas de alternativas de comportamento de indivíduos e grupos, não sendo irrealístico assumir que tais in

divíduos e grupos possuem informações completas e funções de utilidade não ambíguas. Nas organizações, como já fora enfatizado, por Barnard, as ações são cooperativas e a idéia dos interesses opostos é rejeitada.

Simon resolve o problema com a utilização de várias pressuposições apriorísticas. Primeiro, rejeita a idéia de uma completa racionalidade e assume que a racionalidade individual é limitada por fatores psicológicos. Heiskanen (Ob. Cit. 1967:77) diria, 'The bounded individual rationality/organizational manipulations model, however, did not generate an unambiguous formulation of substantive and organizational theory, as Simon himself was first to point out. It was still impossible to determine the overall distribution of inducements rational for all participants at the same time, i.e. to give a unique solution for the utility functions of all participants at the same time. As such it was impossible to suggest administrative and organizational arrangements that would lead to this 'overall rationality'. Simon suggests that that there could be many 'viable solutions' that would guarantee organizational survival and which of them will be realized can be decided only via empirical research'.

Ora, a noção de racionalidade limitada é insatisfatória para a formação de uma teoria e Simon procurou desenvolver esta noção, de modo a possibilitar uma melhor determinação empírica de diferentes soluções e fatores co-determinantes. Para tanto introduziu a noção de atores que não maximizam suas funções de utilidade, mas se satisfazem com a primeira alternativa viável. Sua função de utilidade terá, assim, apenas dois (satisfação, ou insatisfação) ou três (ganho, desistência, perda) valores.

Heiskanen admite que as alterações introduzidas na concepção de racionalidade não mudam a estratégia básica de sua teorização, 'In other words after theory formation has been completed and the necessary empirical research done, we have the general administrative and organizational theory that indicates besides the factors that determine the individual participants in organizations or organized groups also the relevance of these factors for the achievement of any organizational subgoal, supergoals and, in the last analysis, the organizational objective. All in all, the result is a descriptive administrative and organizational theory that at the same time sets the rules for rational/effective administrative and organizational action". (Ob. Cit. 1967:78).

A estratégia de Simon é micro-redutiva, pois supõe a possibilidade de redução do nível agregado organizacional ao nível individual de análise.

Simon insiste na existência de objetivos organizacionais cooperativos redutíveis às funções individuais de utilidade dos participantes. É do ponto-de-vista empírico, ao discutir os determinantes individuais de participação, Simon trata, tais determinantes, não como dados - objetivos, mas como pressupostamente percebidos pelos próprios participantes. Isto é especialmente verdadeiro no caso de determinantes externos a organização. Ou seja, os fatores externos influenciam apenas em virtude da cognição individual com respeito ao ambiente externo. Assim, as variáveis de percepção interligam os estudos empíricos dos fenômenos organizacionais e administrativos e a orientação de aplicação da teoria. As regras de aplicação, como já foi dito, procuram desenvolver generalizações, hipóteses, e teorias tão universalmente válidas, quanto possível e dotadas de estreita conexão entre seus níveis agregados de tal forma que se possa obter regras de comportamento não-ambíguas que possibilitam responder as necessidades práticas. As variáveis de percepção, entretanto, conduzem ao fechamento artificial da teoria ao cortar as possibilidades de exame dos fatores externos. Isto, se possibilita a formulação de regras empíricas detalhadas para o tratamento 'correto' dos indivíduos, em pobrece o conteúdo descritivo da teoria. Ou, como afirma Heiskanen, 'All in all, Simon's scientific strategy seems to promise about a half of the objective he was striving for. It seems to provide the way for developing unambiguous rules of 'rational' or 'effective' action within an organization (whoever these rules may benefit) But Simon was also striving for a 'realistic and significant description of administrative and organizational behavior'. This leads us to the question whether Simon's writings provide this realistic description, i.e. what is the informative and pragmatic value of administrative and organizational analysis? And - it may be mentioned already here - because Simon bound description and prescription so closely together, the lack of the former may be disastrous for the latter'. (Ob. Cit. 1967:81).

Heiskanen considera as proposições de Simon tautológicas e cita as críticas feitas à Simon por Herbert J. Storing (Ed.) 'Essays in the Scientific Study of Politics', pg. 131. As definições operacionais dos conceitos simoneanos são estreitas, 'and by nature dispositional to the generalizing terms of the suggested generalization'. (Ob. Cit. 1967:83).

O círculo tautológico das proposições simoneanas fica bastante óbvio, a partir de seu enunciado que formula uma hipótese e propõe vice-versa a inversão de seus termos. Isto confere uma alta probabilidade



à priori à generalização, torna impossível a falseabilidade e inibe o conteúdo informativo e pragmático da teoria.

As generalizações empíricas não oferecem conteúdo aos conceitos de nível teórico mais alto, ou seja, para os conceitos de zona de aceitação, autoridade, balanço de induzimentos e contribuições e identificação. O que explica, também, que estes conceitos não possuam conexões empíricas entre si. Isto torna impossível teorizar sobre se uma percepção favorável do equilíbrio entre induzimentos e contribuições tornaria mais fácil a aceitação da autoridade.

As possibilidades de ampliação deste sistema teórico residem na incorporação de novos aspectos definicionais ao 'framework' decisório, através da investigação de relações em outro nível agregado. Isto, contudo, obviamente, significaria o fim do esquema decisório simoneano como base para uma teoria geral e válida universalmente como explicação do comportamento administrativo.

Os problemas teóricos do funcionalismo estiveram limitados pelas teorias de alcance médio que utilizavam as cláusulas 'ceteris paribus', para evitar dois problemas metodológicos graves. O primeiro questiona a universalidade das generalizações, através da necessidade do estabelecimento das condições de validade. O segundo problema refere-se à conexão entre diferentes relacionamentos funcionais de tal forma que disfuncionalidades de alguns fenômenos possam ser compensados pela funcionalidade de outros e vice-versa.

O desenvolvimento do funcionalismo e as sugestões de solução destes problemas separaram abordagens abertas que procuram estudar simultaneamente diversos subsistemas sociais encontrando suas relações, e abordagens fechadas que assumem determinados relacionamentos funcionais como universalmente válidos, e outros relacionamentos redutíveis aos primeiros.

Os trabalhos de Parsons sobre organizações e a tipologia de Etzioni ilustram as abordagens funcionalistas. Etzioni, ('A comparative Analysis of Complex Organizations') desenvolve sua tipologia, a partir do conceito central de 'compliance', que é definido com o auxílio de dois outros conceitos, poder e envolvimento. Três formas de poder e três tipos de envolvimento dão lugar a nove formas de relacionamento organizacional : coercitivo/alienativo, coercitivo/calculista, coercitivo/moral, remunerativo/alienativo, remunerativo/calculista, remunerativo/moral, normativo/alienativo, normativo/calculista, e normativo/moral. Três destes relacionamentos são, ao ver de Etzioni, congruentes, a saber, o coerciti

vo/alienativo, o remunerativo/calculativo e o normativo/moral. Estes relacionamentos, por sua vez, dão origem a três tipos de organizações, coercitivas, utilitárias, e normativas.

Ilkka Heiskanen notou, em sua análise, que mesmos os conceitos mais abstratos de Etzioni (poder, envolvimento e 'compliance') estão num nível de abstração inferior aos conceitos intermediários de Simon (aceitação, autoridade, identificação). Isto deve-se ao fato de que Simon tenta reduzir as propriedades da estrutura organizacional às propriedades dos participantes, enquanto a estabilidade e a universalidade de certos arranjos estruturais organizacionais é um pressuposto na teorização de Etzioni. Ambas as teorias são constituídas pela hierarquização dos conceitos, mas a teoria simoneana é mais reducionista, enquanto Etzioni preocupa-se com a congruência estrutural de seus axiomas.

Os pressupostos de aplicação da tipologia de Etzioni estão presos à idéia da congruência estrutural necessária à eficiência organizacional. Heiskanen lembraria, 'The way Etzioni derives these basic statements is logically rather questionable. Are organizations really social units under pressure to be effective? Is the direction of 'internal' and 'external' pressure toward effectiveness the same, so that they do not cancel out each other? And, is the greater frequency of the congruent types really an empirical fact or is it actually achieved definitionally (i.e. power and involvement in case of congruent types logically imply each other)? (Ob. Cit. 1967:88).

Etzioni, ao contrário de Simon, não está preocupado em encontrar regras gerais de racionalidade e efetividade para todas as organizações, mas como vimos sua classificação tipológica oferece nove tipos de organizações possíveis e sugere que destes três são efetivos. A regra geral é, portanto, que para ser efetiva, a organização necessita possuir uma estrutura congruente. A teorização de Etzioni é normativa, pois admitindo nove possibilidades de estruturas organizacionais, apenas considera três efetivas. Seu modelo funcional é, portanto, o da efetividade, e não o da sobrevivência, ou viabilidade.

Etzioni não se defronta com o problema de analisar as funções de utilidade de cada participante da organização, porque considera as metas como externamente definidas. São estas metas que determinam as funções de utilidade dos participantes nos diferentes tipos de organização. Assim, o conceito de envolvimento traduz as satisfações dos participantes com as funções de utilidade da organização e o conceito de poder pressu-

põe a discrepância entre a função de utilidade pessoal e a função de utilidade organizacional. A questão é, portanto, circunscrita à determinação do tipo de poder que melhor equilibre a pressuposta discrepância entre as funções de utilidade pessoais e organizacionais. Ao postular a efetividade como conceito central de sua teoria Etzioni, adota uma estratégia de redução semelhante a adotada por Simon através do conceito de racionalidade. A análise organizacional de Etzioni pressupõe um mundo exterior dado e se preocupa, apenas, com a congruência dos relacionamentos internos da organização. Mesmo as características individuais dos participantes da organização são dedutíveis da idéia de congruência das relações de assentimento e de sua efetividade ou inefetividade.

E, se no caso de Simon, a racionalidade é um atributo dos participantes da organização, para Etzioni a efetividade da congruência é "objetiva". Embora, a teoria não de conta desta objetividade. Heiskanen diria, - 'one cannot help, but feel that Etzioni suggests the rule : 'what is, or tends to be, is most effective, and thus should be'. (Ob. Cit. 1967:90). A aplicação desta teoria é, obviamente, mais questionável que a de Simon, pois as regras que formula são menos práticas, quando comparadas às regras da abordagem racionalista, porque apenas sugerem a necessidade de controlar as mudanças estruturais, sem fornecer qualquer instrução aos participantes individuais, embora circunscreva a ação destes participantes a uma estrutura de intenções.

Algumas proposições apresentadas por Etzioni como generalizações ou hipóteses podem ser analisadas para verificar-se seu valor informativo ou pragmático. Por exemplo, a hipótese de Etzioni sobre a predominância da elite expressiva sobre a elite instrumental nas organizações normativas, apenas possui conexões com seu esquema teórico, em razão de algumas poucas observações esparsas e acidentais, sendo impossível determinar-se de que forma esta hipótese deve ser empiricamente testada. O Esquema teórico de Etzioni permanece o tempo todo como uma rede fechada de definições nominais que podem ser usadas com propósitos analíticos, mas que não se desenvolvem numa teoria explanatória mais ampla, pois suas definições operacionais são obtidas do interior das organizações e não possuem conteúdo informativo, porque não escapam as definições de eficiência do senso comum. Se a análise da teoria de Etzioni conduzir ao estudo independente dos determinantes extra-organizacionais do assentimento, isto resultará no abandono das regras de aplicação formuladas por Etzioni, a partir do conceito de efetividade absoluta e objetiva de certas estruturas de assentimento congruentes. Mas, se os fatores externos não forem



considerados esta teoria não é suscetível de ampliações posteriores. Além disto, dado seu limitado esquema teórico o estudo dos fatores externos só pode ser agregado através da percepção dos indivíduos pertencentes à organização. O que como é fácil de imaginar incorpora o esquema funcionalista fechado, num paradigma behaviorista teoricamente mais rico.

Parsons representa a única tentativa sistemática de desenvolvimento do esquema funcionalista aberto aplicado a organizações.

Os conceitos teóricos que Parsons utiliza na sua análise organizacional são de quatro diferentes classes. A primeira classe é formada por conceitos definidores de organização formal, a segunda classe é formada pelos conceitos que definem as conexões da organização com os sistemas sociais mais amplos, a terceira indica os imperativos funcionais que todo o sistema social deve preencher e a quarta define os arranjos e mecanismos estruturais necessários ao preenchimento destes imperativos - funcionais pelas organizações.

Heiskanen pergunta-se, 'Do then the above functionally expressed relationships actually contain any practicality assumption, i. e. are they introduced by practical considerations? Are not the assumed functionality relationships too general to be interpreted to contain any application assumptions that influence via them on theory formation and strategy of theory formation?'.  
.

Na realidade, Heiskanen vê na análise de Parsons, apenas o esboço de uma teoria e não uma teoria real. O lado descritivo de sua análise focaliza os arranjos funcionais necessários para o funcionamento das organizações. Sua análise normativa indica as regras da ação permissível no processo decisório administrativo e para o comportamento organizacional.

A funcionalidade é uma decorrência do esquema AGIL que define os imperativos funcionais que um sistema social deve atender para sobreviver. Assim, a administração deve tomar medidas que contrabalançam as forças centrífugas causadas pelos fatores de personalidade, lealdade a submetas, ou a expectativas de papéis extrasistema. Tais medidas assumem uma ou a combinação de formas fundamentais da coerção, induzimento e terapia.

A natureza da estratégia científica de Parsons é macro-reduitiva, pois as posições hierárquicas na organização, suas funções e metas e arranjos institucionais são determinados pela natureza do sistema de valores da sociedade que legitimam as organizações. Como implicação, embo-

ra Parsons raramente desça ao nível individual, os participantes da organização entram para o sistema organizacional de modo automático.

As generalizações sobre a natureza do sistema de valores e suas implicações para o arranjo apropriado dos imperativos funcionais são usados juntamente com as premissas teóricas da hierarquia do sistema social para deduzir as características das organizações em geral, Parsons, entretanto, não deriva hipóteses testáveis e suas análises empíricas são puramente analíticas e descritivas, não contendo informações científicas, no sentido estrito deste termo. Isto, não decorre, apenas, do fato do esquema ser apenas tentativo, mas, também parece a Heiskanen, que sem uma completa mudança na estratégia científica, é impossível formular hipóteses operacionalizáveis. Para formulá-las, careceria abandonar a idéia da necessidade dos imperativos funcionais.

Para provar a relevância empírica do seu esquema analítico Parsons escolhe três organizações diversas, uma firma comercial, uma organização militar e uma universidade e procura contrastá-las às suas quatro categorias analíticas. O resultado é, até menos articulado, que o apresentado pela tipologia de Etzioni, 'consequently, our conclusion about them is the same: dispositional operational definitions are necessary and easily arrived at, and the result is non-informative and low pragmatic value'. Heiskanen (Ob. Cit. 1967:101).

Uma questão interessante é proposta por Heiskanen, pois Parsons realmente opera em diferentes níveis agregados (os diferentes sistemas), então como é possível que suas hipóteses sejam semelhantes as de Etzioni que só opera a nível organizacional e individual? Porque não é possível dar definições operacionais aos conceitos das hipóteses de Parsons nos diferentes níveis de sistemas, garantindo assim, a significação empírica independente? A resposta simples está na sincronização dos sistemas parsonianos ao sistema central de valores, com o qual os subsistemas devem ter congruência. Assim, as metas organizacionais e a estrutura são definidas pelo sistema de valores, de modo tautológico. Não é de admirar a constituição de tautologias se falamos a linguagem parsoniana dos sistemas e subsistemas que pressupõem um valor central que coordena os mecanismos de AGIL dos subsistemas, oferecendo hipóteses estreitas operacionalmente e especificamente tautológicas.

Mas Heiskanen reconhece qualidades na obra de Parsons, porque seu potencial pragmático é alto em virtude da aplicação da mesma classificação AGIL a diferentes níveis sistêmicos, segundo um dos princípios capitais da análise contextual que preceitua a utilização de conceitos

análogos e modelos paralelos, em diferentes níveis agregados. Contudo, é necessário preservar a independência das definições operacionais nos diferentes níveis agregados, através da especificação contextual das generalizações, hipóteses e teorias. E isto, Parsons impossibilita ao vincular os sistemas, em última instância, ao sistema central de valores. Uma análise contextual da abordagem parsoniana deveria abandonar os imperativos funcionais e o sistema de valores e focalizar-se nos diferentes relacionamentos possíveis entre os diferentes arranjos funcionais das categorias de AGIL e na ação individual real nos diferentes níveis sistêmicos, e especificar contextualmente estes relacionamentos um pelo outro. Especialmente, quando Parsons desenfatura o poder de coordenação de seu sistema de valores e agrega mais variáveis estruturais à sua análise, esta se torna mais informativa e adquire um relevante conteúdo pragmático. Desde este ponto-de-vista é forçoso concordar com Heiskanen e admitir o fascínio que a análise parsoniana pode exercer sobre um metodólogo preocupado com a viabilidade da análise contextual. Em todo o caso, o aumento de conteúdo da teoria parsoniana, sempre se dá à custa de seu funcionalismo.

As conclusões de Heiskanen conduzem à necessidade de abandono dos pressupostos de aplicação da teoria organizacional e, conseqüentemente, das estratégias teóricas, racionalista e funcionalista. Pois, os pressupostos de aplicação e seu impacto sobre a formação da teoria organizacional impossibilitam estas abordagens de obter um contacto real com o mundo empírico, deixando as generalizações, hipóteses e teorias, sem um conteúdo concreto.

Discordamos de Heiskanen, no que se refere a abordagem racionalista, inserida no paradigma behaviorista. Se é verdadeira a crítica com relação ao funcionalismo, tal crítica não pode alcançar, não obstante seus méritos, a estratégia behaviorista. Cremos que a abordagem racionalista é a única na teoria organizacional orientada em direção do alargamento do conteúdo empírico do conhecimento. Ao menos por enquanto, a estratégia contextual não está desenvolvida, para oferecer desdobramentos empíricos.



Tema IV :

As teorias da burocracia

'In selecting theoretical concepts one must, however remember that science strives also for simple explanations, and this cannot be achieved by introducing hundreds of partly or totally overlapping concepts.'

Ilkka Heiskanen

As teorias da burocracia são, teoricamente, subdesenvolvidas, seus conceitos teóricos são de um nível muito baixo de abstração e suas generalizações e hipóteses possuem um baixo nível de generalidade.

Tais teorias estão interessadas em analisar e generalizar sobre o processo dinâmico que leva ao sistema administrativo descrito por Weber, e também, em processos que afastam um sistema administrativo do tipo ideal.

As teorias da burocracia tentam conexões não-redutivas entre diferentes níveis de análise, mas como possuem escopo limitado são incapazes de produzir uma análise unificada. Além disto, tais teorias não possuem pressupostos de aplicação, o que não significa que seus proponentes não estejam preocupados com os problemas éticos envolvidos no trato dos fenômenos organizacionais. Ao contrário, tais problemas têm sido sua principal fonte de inspiração. Entretanto, tais teóricos da burocracia estão, apenas interessados em denunciar os fatos e não em determinar como seria possível proceder para corrigir as ineficiências ou irracionalidades que suas análises possam desvendar.

Se as teorias da burocracia não tiveram influência sobre os modelos ou estratégias científicas, sem dúvida provocaram impacto sobre o estilo de relatar os resultados obtidos no interior do paradigma racionalista, ou funcionalista. Mesmo, as interpretações racionalistas ou funcionalistas não chegaram a constituir teorias unificadas sobre a burocracia, mas permaneceram como considerações extra-teóricas, no mesmo plano da 'zweckrationalität' weberiana.

Os conceitos teóricos das teorias de burocracia focalizam-se no pleno desenvolvimento do sistema de administração weberiano, ou no seu declínio (burocratização e desburocratização). Seguidamente, nas causas do processo de burocratização ou desburocratização, nos processos de mudança, ou nas conseqüências do processo. E por fim, a análise pode ser feita a nível de sociedade global, focalizando-se nos processos intra-organizacionais, nos processos inter-organizacionais, ou mesmo a nível individual indagando o papel e o lugar do indivíduo nos processos de burocratização ou desburocratização.

Ilkka Heiskanen classifica estas dimensões e aponta a heterogeneidade das teorias da burocracia, o que contribui, também, para seu inexpressivo desenvolvimento empírico. (Ob. Cit. 1967:109).



	Burocratização			Desburocratização		
	Causas	Processo	Consequência	Causas	Processo	Consequência
nível social	1	2	3	13	14	15
intra-org.	4	5	6	16	17	18
inter-org.	7	8	9	19	20	21
individual	10	11	12	22	23	24

Heiskanen (Ob. Cit. 1967:109)

As teorias da burocracia para possuírem sustentação teórica necessitam do consenso científico de paradigmas de análise social, o behaviorismo, o funcionalismo, o marxismo.

Ilkka Heiskanen observa : 'Even the superficial glance at the concepts of theories of bureaucracy indicates what we early suggested : the concepts utilized by these approaches are on a very low level of abstraction and generality. This is clearly shown by the fact that the concepts as such are nearly inseparable from the substantive generalizations and hypotheses for which they have been used'. (Ob. Cit. 1967:111).

As células 1, 2 e 3 contém conceitos muito similares aos utilizados por M. Weber na sua análise histórica da burocratização. As células 4, 5 e 6, analisando o fenômeno burocrático a nível intra-organizacional trabalham com os conceitos de tamanho, complexidade, diferenciação - interna, especialização, centralização, profissionalização. Se nós detivermos na análise dos resultados empíricos de tais teorias, acabaremos por identificar os supostos behavioristas, ou funcionalistas que são utilizados para conectar estes conceitos, em diferentes níveis de análise.

A nível inter-organizacional o principal foco tem sido a luta pelo poder e a análise de poder relativo das organizações, em relação a outras com as quais mantenham contacto.

A nível individual, uma das análises mais interessantes, foi a dos 'cosmopolitas e locais' e como sabemos, esta análise se desenvolve em termos funcionalistas.

Heiskanen advertiria, 'Despite the ambitious term 'theories',

these approaches most often focus on the investigation of a specific empirical generalization or hypothesis, without even trying to fit it into a broader theoretical context'. (Ob. Cit. 1967:111).

Uma teoria unificada da burocracia deveria ser capaz de tratar simultaneamente dos processos de burocratização e desburocratização, bem como ser capaz de passar do nível individual, aos demais níveis e vice-versa. E isto, claramente, as teorias da burocracia não realizam, segmentando o processo de burocratização em estágios que se sucedem no tempo. Exemplo disto, temos o trabalho de Pugh, Hickson e Hinings, 'An Empirical Taxonomy of Structures of Work Organizations', ASQ (14).

A nível de burocratização interna, um exemplo de modelo da análise em estágios consecutivos, foi apresentado por Udy, Jr., no seu trabalho 'Technical and Institutional Factors in Production Organization', AJS, Vol. 67, nov. 1961. Sobre a análise de Udy, Jr., Heiskanen comenta: 'It is obvious that this kind of internal analysis and elementary models come close to rationalistic and functional approaches, although the application assumptions are not equally strong and the analysis is definitely dynamic'. (Ob. Cit. 1967:112).

Heiskanen admite que a abordagem racionalista e a funcionalista monopolizaram a análise organizacional, sobretudo, a nível intra-organizacional e individual. Assim, o papel reservado as teorias de burocracia restringe-se como possibilidade teórica à análise de tendências no interior de análises contextuais, permitindo generalizações sobre a velocidade, curso e direção da mudança social.

As críticas que se podem fazer às explanações de tendências advêm de que, sob a aparência de serem tais teorias, supostamente informativas, porque facilmente falseáveis, os teóricos interessados na previsão social raramente estão preocupados com a falseabilidade de suas teorias e muito mais em ajustar o maior número possível de casos e determinada expectativa, ignorando mesmo as mais óbvias exceções. Além disto, tais teorias não costumam examinar as razões de continuidade da tendência, o que torna impossível indicar a interrupção desta continuidade. Oferecendo, em lugar de conhecimentos científicos, meras profecias.

Como Popper indicou, não existem objeções metodológicas contra leis científicas que estabeleçam, se condições do tipo d forem detectadas, tendências do tipo t, o problema é que as teorias da burocracia, se não negligenciaram, totalmente, estas condições, pelos menos deram muita pouca atenção para o exame destas condições.

Se as teorias da burocracia almejam a unificação teórica e a explanação propriamente científica, necessitam partir o termo burocratização, em investigações dos fenômenos organizacionais e administrativos, em diferentes níveis agregados, generalizando os relacionamentos entre os fenômenos organizacionais e administrativos e seus determinantes ou correlatos nos diferentes níveis agregados. E, por último, devem conectar a análise dos diferentes níveis agregados, através da especificação significativa das generalizações de um nível agregado por especificadores obtidos de generalizações de um outro nível agregado.

Heiskanen observa, 'If we still add that the elementary models on different aggregate levels should be structurally similar, and the theoretical concepts analogous and connected with other theoretical concepts on their respective aggregate levels, we will have moved from the strategy of trend explanation to that of contextual analysis'. (Ob. Cit. 1967:115).

Heiskanen vê possibilidades imensas de alargamento do escopo das teorias da burocracia, através da simples extensão e especificação - de suas bases teóricas, em direção a estratégia metodológica contextual. O mesmo já não se pode dizer da abordagem racionalista ou funcionalista, onde a adoção da estratégia contextual significaria a completa rejeição dos pressupostos teóricos, nos quais se funda a pesquisa científica.

Heiskanen menciona três estudos, nos quais não ocorreu a redução metodológica e onde é possível mover-se em dois e mesmo três níveis agregados, teoricamente orientados e nos quais a operacionalização dos conceitos dos diferentes níveis de análise independe dos demais, o que aumenta o valor pragmático e informativo dos resultados e, portanto, a testabilidade das generalizações e hipóteses. Estes estudos são respectivamente, 'Union Democracy' de Lipset, Trow e Coleman, 'Work and Authority in Industry' de Bendix, e 'The Political Systems of Empires' de Eisenstadt.

É importante citar as conclusões de Heiskanen, porque realmente tocam numa das questões cruciais da teoria das organizações, a inexplicabilidade de ausência de análises contextuais, essenciais para a ampliação teórica, não apenas das teorias da burocracia, mas mesmo das teorias behavioristas e funcionalistas.

The difference between generalizations and hypotheses of the type discussed here and those suggested by rationalistic and functional approaches is so blaring that one cannot but wonder why it is not more



often realized and its methodological reasons more clearly explicated .  
One explanation may be that rationalistic and functional approaches often  
co-opt contextually given generalizations and hypotheses and interpret  
them to fit to their own theoretical framework and scientific strategy.  
This co-optation is, of course, also one reason why the possibilities of  
open theory formation and contextual strategy have so seldom been  
realized and actually developed. (Ob. Cit. 1967:117).

Na realidade, desde que o trabalho de Ilkka Heiskanen foi es  
crito, 1967, o panorama da teoria organizacional não mudou, porque nada  
foi encontrado capaz de substituir o paradigma behaviorista, ou funciona  
lista.

A análise sistemática de diferentes níveis agregados não pos-  
sui um instrumental metodológico apropriado. Heiskanen ao longo de seu  
trabalho está justamente a procura deste novo paradigma científico, atra  
vés da explicitação da estratégia contextual.

Isto pode ser feito, através de dois caminhos, o primeiro su-  
gere que se condifiquem os mais relevantes achados das pesquisas, em di-  
ferentes níveis agregados, clarificando-se logicamente seus conceitos, e  
combinando estes conceitos em sistemas axiomáticos hipotético-dedutivos.  
A segunda alternativa consiste na tentativa de gerar conceitos de maior  
nível de abstração que coordenem os resultados de diferentes níveis agre  
gados e investiguem modelos elementares potenciais que guiarão a formu-  
lação de generalizações e hipóteses em diferentes níveis agregados e in-  
dicarão a direção do alargamento da teoria.

O primeiro caminho é inexecutável, pois existem poucas genera-  
lizações ou hipóteses que poderiam servir como elos dedutivos entre os  
níveis agregados. Segundamente, a lógica dos relacionamentos correlacio  
nais, especialmente os condicionais, necessária para a construção dos  
sistemas axiomáticos, ainda é incipiente. Por fim, mesmo uma coleção a-  
xiomática de generalizações e hipóteses necessita de conceitos de coorde  
nação de maior nível de abstração e de modelos elementares.

O primeiro caminho obriga, praticamente, o desenvolvimento de  
um novo paradigma, cujo surgimento é imprevisível.

O caminho alternativo é uma pré-condição do primeiro. E se os  
conceitos e modelos gerados permitirem uma assimetria causal dos postula  
dos axiomáticos, as regras de dedução entre os relacionamentos correlacio-  
nais serão mais fáceis, e a axiomatização será simplificada.

Para exemplificar estes problemas é interessante a leitura da crítica de Allen Barton e Patricia R. Ferman ao trabalho de axiomatização proposto por Jerald Hege, ASQ, 11, 1, (1966:134) e a réplica de Hage, (idem:141).

Tema V :

Possibilidades de ampliação da teoria organizacional



'There is a need for an objective, coherent methodological  
'metalanguage' that does not automatically assume any  
particular approach to be the right one and criticize  
others from the point of view of that approach.'

Heiskanen

Para Heiskanen, o novo paradigma da ciência organizacional deve ser encontrado no redesenvolvimento e unificação das teorias da burocracia, a quais não possuem pressupostos de aplicação. Isto significa incorporar a ciência organizacional num contexto social mais amplo. Tornando necessária a unificação das pesquisas e estudos organizacionais feitos em diferentes níveis agregados num quadro de referências comum, estabelecendo-se as conexões entre a teoria organizacional e a formação de teorias, noutros campos da ciência social. O esforço metodológico deve consistir sobretudo, nesta incorporação do que possamos saber sobre organizações ao que sabemos sobre a sociedade mais ampla. Heiskanen é, definitivamente, categórico quando propõe, 'From the methodological point of view it simply amounts to the rule, never give up broadening the scope of theories nor to close theory formation for any reasons so that further progress is hindered'. (Ob. Cit. 1967:121)

Para atingir este objetivo, ou seja, encontrar a conexão dos estudos organizacionais com as teorias de sociedade mais amplas, é necessário que os conceitos de maior nível de abstração, no interior da teoria organizacional, dêem conta de fenômenos empíricos que não pertençam, apenas ao campo organizacional, além disto os conceitos teóricos devem ser utilizados, analogamente em diferentes níveis agregados, e ainda os conceitos devem ser capazes de descer ('reach down') até formulações de generalizações empíricas e hipóteses de teste.

Lembremos, que uma das características essenciais do racionalismo e do funcionalismo é a utilização de conceitos teleológicos, especialmente, o conceito de atingimento de metas, por indivíduos, grupos e coletividades, imprescindíveis na formulação dos pressupostos de aplicação.

As formas teleológicas são admissíveis, aceitáveis, em qualquer proposta teórica, mesmo no caso desta proposta não conter pressupostos de aplicação, desde que seu uso se limite aos conceitos de maior nível de abstração e generalidade, estes conceitos devem ser implicitamente definidos por suas relações com os demais conceitos teóricos e podem ser eliminados no curso da dedução, de tal forma que não apareçam a nível empírico. Se esta regra for seguida, as generalizações e as hipóteses empíricas não conterão conceitos como eficiência e sobrevivência, mas serão estabelecidas de forma correlativa.

O uso de uma estratégia contextual supõe que a unidade básica de análise não pode ser a organização, nem mesmo a sociedade, ou parte desta sociedade submetida a um tipo especial de diferenciação, por

exemplo a burocratização. O conceito de estratégia contextual obriga relacionar o estudo de uma dada unidade de análise ao estudo de fenômenos análogos e pertencentes a outras unidades sociais, 'Thus we must have a basic analytical unit that can be applied to a great variety of social units (groups, collectivities, societies) and that still has a rather definite meaning'. (Ob. Cit. 1967:123).

O problema crucial consiste em encontrar um conceito que sirva de suporte às teorias organizacionais. A simples análise do conceito de sistemas sociais denota a grande variedade de significados de que se revestiu. Num sentido amplo, o conceito de sistema social referiu-se a qualquer forma de aglomeração de indivíduos, grupos e coletividades, num sentido mais estrito, denotou unidades sociais, em que existe uma interdependência específica, por exemplo, a cooperação entre estes grupos, coletividades ou indivíduos, ou seja, o sistema social apresenta-se como uma solidariedade percebida'. O grande problema metodológico que a escolha deste conceito apresenta é que sua base conceitual é fragilíssima, daí ser explicável a atração exercida por sistemas conceituais macro-redutivos, como o marxismo ou o funcionalismo, quando se trata de analisar o sistema social global.

Heiskanen procura, em seu trabalho, adotar o conceito de sistema social, significando a interdependência que oferece as bases para o estabelecimento de regras de calculabilidade das consequências da ação por indivíduos, grupos e coletividades.

O fundamento da estratégia contextual reside, exatamente, na interdependência mútua entre os subsistemas como base da calculabilidade da ação. Esta conceituação procura, na realidade, ampliar e desenvolver, o que chamariamos de um paradigma weberiano para a análise organizacional.

Heiskanen revela uma preocupação ambiciosa, ao tentar captar os mecanismos específicos das organizações que lhes permitem manter a interdependência, entre os subsistemas relevantes. Esta análise, em diversos níveis, jamais, como é óbvio, preocupou autores behavioristas, particularmente envolvidos nas 'exchange theories'. Parece-nos que Heiskanen tenta retomar a dicotomia weberiana básica entre racionalidade formal e racionalidade substantiva, consideradas na teoria weberiana mutuamente dependentes e contraditórias. A primeira, referindo-se à possibilidade do estabelecimento de regras estáveis sobre as consequências das ações dos indivíduos pertencentes a um subsistema em relação às ações geradas em outro subsistema. A racionalidade substantiva, por seu turno,

refere-se à calculabilidade da permanência desta calculabilidade, ou seja, na possibilidade de confiança nas condições que tornam a racionalidade formal possível.

É possível pensar numa classificação dos diferentes tipos de mecanismos da racionalidade substantiva. Assim podemos ter uma rede de reforços positivos (tal como preconiza o behaviorismo), um conjunto de normas partilhadas (tal como ocorre na formulação do sistema social parsoniano), ou um conjunto de papéis (tal como ocorre na análise sistêmica).

Estes mecanismos da racionalidade substantiva tornam-se para Heiskanen os axiomas a partir dos quais é possível derivar uma teoria organizacional ampliada através da utilização da estratégia contextual que unifica diferentes níveis agregados, evitando o reducionismo teórico, seja a nível macro, seja a nível micro.

A importância destes diferentes mecanismos, como tipos de conexões, do ponto-de-vista metodológico, entre os diversos níveis agregados, é indiscutível.

Lembremos, que à análise metodológica não interessa a investigação das formas específicas de sentimentos, regras ou papéis que conectam os indivíduos de diferentes subsistemas (análise comum no paradigma behaviorista e que na teoria organizacional se explicitaram em estudos específicos sobre coesão grupal, pressão de normas e do controle, divisão de trabalho, etc.). À análise metodológica interessa, somente, diferenciar os mecanismos da racionalidade substantiva, quanto à função que exercem na interligação dos subsistemas.

Heiskanen diz, em seu trabalho, 'In general we can speak about the type, organization, extent, and internal and external articulation of the mechanism of substantive rationality'. (Ob. Cit. 1967:127).

A análise empírica alargaria seus pressupostos se estivesse preocupada em descrever, em identificar estes mecanismos e os suportes factuais, empíricos da racionalidade substantiva. A estratégia contextual preocupa-se em verificar a interconecção a nível global, de diferentes subsistemas através dos sentimentos partilhados, ou das normas legitimadas, e conexões de papéis.

Uma tipologia é apresentada, por Heiskanen, tentando demonstrar que qualquer sistema social apresenta uma forma predominante de racionalidade substantiva e uma forma predominante de interconecção entre os suportes da racionalidade substantiva.



tipos predominantes de racionalidade substantiva

sentimentos                      normas                      papéis

tipos predominantes de interconecção dos suportes da racionalidade substantiva	sentimen <u>t</u> os	1	2	3
	normas	4	5	6
	papéis	7	8	9

Heiskanen (Ob. Cit. 1967:128)

Tal como no caso de Etzioni, podemos falar em tipos congruentes e incongruentes, sendo consideradas congruentes as células 1, 5 e 9.

Na realidade, a estratégia contextual não está interessada na congruência ou incongruência, mas na clarificação do significado desta classificação do ponto-de-vista da definição de racionalidade substantiva. A idéia é trazer para a análise organizacional a mescla de diferentes tipos de racionalidade substantiva. E a partir daí, hipotetizar sobre a conceptualização dos diferentes tipos de mecanismos da racionalidade substantiva. Obviamente, o conceito de organização dos mecanismos da racionalidade está fortemente relacionado à interconecção dos suportes desta racionalidade. Percebe-se, de imediato, que a busca da continuidade destes suportes, permite a formulação de uma primeira hipótese a ser testada empiricamente, qual seja, quanto maior for a continuidade dos elos entre os suportes da racionalidade substantiva, maior o grau de organização dos mecanismos da racionalidade substantiva. Desta forma, a análise empírica da centralização, e da divisão de trabalho hierárquica e funcional, entre estes mesmos suportes da racionalidade substantiva adquirirá uma formulação mais geral, mais de acordo a um desenvolvimento implícito no paradigma weberiano, e que as posturas behavioristas explicitamente negaram ao assimilar sem distinção os mecanismos de racionalidade e seus suportes. A continuidade entre os suportes da racionalidade deverá ser verificada entre diferentes níveis organizacionais. Podemos pensar que as análises empíricas sobre controle, tais como as realizadas por Tannembaum, no interior do paradigma behaviorista se ampliariam, enormemente, porque a análise contextual procuraria verificar a extensão dos mecanismos de racionalidade substantiva, pelo tamanho relativo destes mecanismos, ou seja, o número de elos de ligação entre subsistemas em relação ao tamanho global do sistema social analisado. Nestes casos a operacionalização empírica do conceito de extensão dos mecanismos se daria pe

la razão dos suportes de racionalidade em relação ao número total de indivíduos de um dado sistema social. Sabemos que as conclusões de Tannenbaum não explicam o porque das diferenças entre controle percebido e controle real. Isto se dá porque o paradigma behaviorista não possui condições de operacionalizar esta investigação.

Utilizando-se o conceito de articulação dos mecanismos de racionalidade substantiva, podemos distinguir articulações internas e externas que permitem aos suportes da racionalidade gerarem formas auxiliares de reforço dos mecanismos, aos quais pertencem, e que no caso das organizações são mecanismos baseados em papéis organizacionais. As variações das principais características da racionalidade substantiva podem estar correlacionadas a tamanho, complexidade e diferenciação do sistema social. Heiskanen notou que estes conceitos, ora, foram utilizados pelas teorias da burocracia referidos ao sistema social, ora, pelas teorias de organização referidos aos pequenos grupos. Pouco foi feito para coordenar e relatar os resultados destes diferentes níveis de análise. O mesmo pode ser dito, da correlação entre os níveis macro e micro, com respeito a clivagens e poder, cuja simples conceituação é elusiva.

Assim, ao discutir a distribuição de poder a estratégia contextual considera a racionalidade substantiva a base da calculabilidade das ações no sistema social. A distribuição do poder legítimo significa que os mecanismos da racionalidade substantiva permitem e incorporam uma assimetria legítima, portanto, o impacto de fatores relacionados à distribuição do poder legítimo nas generalizações e hipóteses empíricas requer uma especificação da correlação entre as bases da legitimação do poder nos diferentes subsistemas, e as bases dos mecanismos de racionalidade que reagem num contra-ataque às assimetrias consideradas ilegais.

Heiskanen acrescenta, 'In addition to the accepted asymmetry incorporated by the mechanism of substantive rationality, in all subsystems there are different locations (power positions) based, e.g. on differentiation or cleavages between subsystems, which permit the individuals in these locations to influence the responses of the individuals in their own and other subsystems over and above the asymmetrical relationships incorporated into the mechanism of substantive rationality'. (Ob. Cit. 1967:135) Seria possível, entretanto, a formulação de uma hipótese de que quanto maior a clivagem e a distribuição desigual de poder informal, mais extensiva, interrelacionada e articulada a racionalidade substantiva baseada em papéis organizacionais. (Esta hipótese permitiria explicar, porque os achados de Tannenbaum concluíram que

existe maior consenso, quanto a avaliação nos níveis intermediários e menor consenso nos níveis hierárquicos extremos da organização, onde os respondentes tendem a superavaliar o total de controle atribuível aos grupos do extremo oposto). Isto traria de volta os aspectos teleológicos implícitos na função da racionalidade substantiva, daí a necessidade de uma especificação contextual desta hipótese geral, sempre buscando a relação entre os níveis macro e micro, em correlação de propriedades estruturais como o poder, as clivagens, às propriedades dos indivíduos, tais como afiliação, realização e poder. Heiskanen é tentado a hipotetizar que a predominância de motivação básica por afiliação tende a manter a racionalidade substantiva baseada em sentimentos, a predominância da motivação individual pelo poder tende a manter a racionalidade substantiva baseada em normas, normativamente, interconectada e articulada, e a predominância da motivação do 'achievement' tende a manter a racionalidade substantiva baseada em papéis e no 'status'. A discrepância entre os motivos (ou certas atitudes) e o comportamento real causado pelos fatores estruturais pode ser uma explicação mais aceitável para a estabilidade das mudanças que a simples análise dos motivos ou do comportamento isolados.

A estratégia da análise contextual demanda que os especificadores das generalizações e hipóteses empíricas devem ser selecionados de generalizações e hipóteses que discutam o relacionamento das propriedades da racionalidade substantiva e seus correlatos, em outros sistemas sociais limitrofes (superiores, paralelos ou inferiores). Isto leva a investigação de quais os sistemas sociais limitrofes que são relevantes para fornecer estes especificadores das hipóteses empíricas, e quais os tipos de especificadores os quais podem ser, as características agregadas da racionalidade substantiva do subsistema (sua extensão, tipo, organização e articulação interna e externa), as características agregadas dos sistemas sociais paralelos e as características globais do sistema superior.

Já foi argumentado que os modelos de integração e de conflito são contraditórios e inconciliáveis, ao menos no atual estágio das ciências sociais. Os dois modelos são utilizados na análise organizacional e Heiskanen notou a dicotomia existente na classificação dos correlatos estruturais da análise contextual. Dicotomia que corresponde à classificação sociológica dos modelos da integração e do conflito, pois temos os correlatos dimensionais, tamanho, complexidade e diferenciação, que permitem analisar a racionalidade substantiva em diferentes níveis agregados,



e os correlatos de clivagens e poder que modificam as características dos mecanismos de racionalidade substantiva.

Sabemos que a teoria organizacional sofreu o impasse das abordagens cooperativas que consideraram o conflito uma fricção indesejável e de abordagens que subscreveram a idéia do conflito e consideraram os sistemas administrativos mecanismos (necessários, ou não) de resolução.

A estratégia contextual oferece alguma elucidação para a superação deste impasse, pois como Heiskanen afirmou, 'Although the idea of integration and conflict may help preliminarily to systematize and organize contextual empirical research, as such they cannot guide theory formation very far'. (Ob. Cit. 1967:144). O estudo da racionalidade substantiva envolve outras idéias, tais como o potencial desenvolvimento dos suportes da racionalidade, acima e além, de sua posição formal de suportes, implicando na análise dos fenômenos, também a nível individual. Mas, não só, a nível individual. A investigação das causas da cooperação e do conflito deve necessariamente ser feita em diferentes níveis agregados.

O problema da integração do modelo do conflito e da cooperação em múltiplos níveis de análise envolve a necessidade de combinar os modelos sistematicamente, de tal forma a não reduzir os aspectos conflituais a meras disfunções na integração, ou ver a integração como mero reflexo ideológico da supremacia do poder e da inevitabilidade das clivagens.

Heiskanen oferece, um exemplo, por ele mesmo considerado não-realista, mas, interessante, para demonstrar como seria possível a integração das duas vertentes da abordagem sociológica. Assim, devemos supor uma inter-relação entre os correlatos dimensionais, os correlatos de poder e clivagens, os tipos de motivação individual, e as características da racionalidade substantiva que um modelo geral deve ser capaz de estruturar.

Supomos que a racionalidade substantiva baseada em papéis e na motivação da realização, a racionalidade substantiva baseada em normas e na motivação de poder, e a racionalidade substantiva baseada em sentimentos e na motivação de afiliação, tendem a dar suporte uma a outra. Assim, uma alta motivação para a realização aparece com maior probabilidade em sistemas sociais com razões mais altas nos correlatos dimensionais e de clivagens, por seu turno a motivação para afiliação aparecerá quando um sistema social apresentar valores mais baixos para os correlatos dimensionais e de poder. Agora, vamos supor que temos um sistema onde os correlatos dimensionais, tamanho, complexidade, diferenciação, são



baixos mas a clivagem interna seja alta e a racionalidade substantiva seja baseada e interconectada por normas. A clivagem irá acentuar a motivação para o poder e reforçar o mecanismo da racionalidade substantiva baseado na norma, podemos, entretanto, pensar que as clivagens se desenvolvam continuamente, de modo, a afetar o sistema social paralelo, dividindo-o nos mesmos problemas e ao sistema superior dividindo-o em subsistemas em conflito. Ocorrendo isto, podemos assumir que o sistema superior possua altos correlatos dimensionais e isto aliado às novas clivagens, reforça a motivação individual para a realização e, portanto, uma racionalidade substantiva baseada e interconectada por papéis, isto alterará o subsistema original impedindo o desenvolvimento da motivação pelo poder e da racionalidade substantiva baseada e interconectada por normas, o que por sua vez pode conduzir à maior diferenciação e complexidade do sistema social.

Heiskanen conclui que é utópico e, inteiramente fora de alcance, no estágio atual, falar-se numa lei geral do tipo - Em todo o sistema social os relacionamentos do tipo  $(r_1 \dots r_n)$  ocorrerão entre as características estruturais gerais  $(s_1 \dots s_n)$  e as características da racionalidade substantiva  $(m_1 \dots m_n)$ , se a racionalidade substantiva dos sistemas sociais limítrofes preencher as condições gerais  $(g_1 \dots g_n)$ . Mas, para conservarmos aberta a possibilidade da formação de uma teoria organizacional contextual, devemos formular nossas generalizações e hipóteses de forma análoga, embora, num nível de abstração menor, como - Em um sistema social de tipo  $S$  os relacionamentos de  $r_1$  e  $r_2$  ocorrem entre as características da racionalidade substantiva  $m_1$  e  $m_2$  e os correlatos  $c_1$  e  $c_2$ , respectivamente, se a racionalidade substantiva nos sistemas sociais limítrofes  $b_1$  e  $b_2$  é do tipo  $g_1$  e  $g_2$ , respectivamente.

Devemos começar formulando nossas hipóteses para sistemas sociais homogêneos, a similaridade ou dissimilaridade destes sistemas sociais conduziria, através da elaboração conceitual e, através das deduções entre generalizações e hipóteses à unificação teórica e as leis gerais do tipo proposto.

Heiskanen adverte, 'How far we can actually get towards a general law by focusing only on phenomena of substantive rationality and other structural characteristics of a social system in general, using crude conceptualization we have outlined above, is an issue that will be eventually decided by actual research'. (Ob. Cit. 1967:147). Importa o compromisso com a análise contextual, não fechando a teoria e circunscrevendo-a, apenas, à análise organizacional interna, mas especificando as

generalizações internas e as hipóteses através de especificadores obtidos de generalizações e hipóteses formuladas sobre a racionalidade substantiva de sistemas sociais limitrofes. Embora, esteja sujeita a debates a idéia de que é possível a acumulação ou substituibilidade entre sistemas sociais limitrofes com respeito à racionalidade substantiva, 'The main point is that the specifiers keep the research 'open' and maintain the contextual strategy of theory formation, which would prevent us from falling into the trap of circular and non-informative theory formation'. (Ob. Cit. 1967:148).

A vantagem da análise contextual é que esta abordagem permite incorporar e utilizar ao mesmo tempo a informação empírica observacional e os dados experimentais, processando-os de uma forma dedutiva, a qual no presente estado das ciências sociais, apresenta-se como uma forma de desenvolvimento teórico mais adequado que a forma indutiva, naturalmente, menos tolerante com relação aos fatores atípicos que procura randomizar.

Heiskanen não ignora ao propor um novo paradigma para a análise organizacional que seus benefícios, só poderão ser provados pela pesquisa empírica, 'which is still to come'. Sabemos, também, que a força do paradigma behaviorista é institucionalmente imensa. Por sua vez a análise dialética tem encontrado fértil apoio filosófico e político que lhe permite aspirar a consolidação de um paradigma de análise organizacional, igualmente, forte e disposto a conquistar apoio institucional.

Cabe à análise metodológica, num plano analítico e classificatório, indicar a possibilidade de real identificação dos elementos empíricos denotados pelos conceitos destes paradigmas e o exame da aplicação de modelos e a formulação de generalizações e hipóteses. O paradigma de análise proposto por Heiskanen, sob a denominação de estratégia contextual repousa na assertiva de que é possível analisar, analogamente, em diversos níveis agregados, a sociedade e em seu interior as organizações, a partir das características atribuídas à racionalidade substantiva weberiana. A primeira característica dos mecanismos sociais da racionalidade substantiva é seu tipo, uma análise preliminar identifica as organizações como pertencentes a um tipo de racionalidade substantiva baseado em papéis, embora não seja desprezível a influência das normas ou sentimentos organizacionais. A proposição de Heiskanen busca, através das análises de interconecções entre os suportes da racionalidade substantiva estudar a estrutura organizacional, desviando a atenção de sua tarefa teleológica, funcionalista e caminhando em direção de uma análise causal-real ou, ao menos, correlacional. Isto é feito para que a ampliação da

teoria organizacional possa se dar sem encontrar os obstáculos, já apontados, com relação ao funcionalismo e ao behaviorismo. Para a análise contextual os fatores que influenciam e alteram as características da racionalidade substantiva não visam de modo exclusivo a efetividade organizacional, estas conexões entre os suportes da racionalidade substantiva não carregam a conotação de absoluta efetividade. Assim, a análise organizacional não deve preocupar-se, apenas, em identificar os pontos de ligação efetivos entre a organização e seu ambiente relevante.

Heiskanen tenta, no capítulo VIII, de sua monografia, esboçar, teoricamente, a aplicação de análise contextual, para o estudo das organizações do serviço público. Para tanto, se utiliza de uma interpretação teleológica diluída, fugindo, portanto, aos problemas do estrutural funcionalismo na análise parsoniana.

Diferentes elementos do sistema de administração pública são interpretados como componentes dos mecanismos de racionalidade substantiva da sociedade global, e a ênfase se dá na identificação empírica dos mecanismos subsidiários e complementares da administração pública. Esta identificação empírica pode dar-se, através da extrapolação, a partir de uma ampla variedade de sociedades modernas, de uma lista tão completa - quanto possível de 'funções abertas' dos vários papéis no sistema de administração pública. Examinar-se-ia, então, quais destes papéis não são desempenhados pelo sistema real, tendo a preocupação de localizar mecanismos complementares e subsidiários que tomam lugar das funções não exercidas.

Estima-se, então, as necessidades sociais globais das diferentes sub-áreas da administração pública e se a investigação encontrar 'deficit', tenta-se explicá-lo, através da existência de mecanismos complementares e subsidiários da administração pública, explicados como pertencentes aos mecanismos sociais globais da racionalidade substantiva.

Outro modo de análise, consistiria, em ver as coalisões de grupos na sociedade, como reveladoras das interconexões básicas da racionalidade substantiva social. Heiskanen afirma que os dois modos de identificação de mecanismos complementares e subsidiários na administração pública podem ser combinados. Mas, a utilização dos dois modos de forma independente dará como resultado, uma identificação mais confiável destes mecanismos, que dotam a análise de uma riqueza empírica que lhe era negada pelo funcionalismo estrutural. Pois, tais mecanismos não são de algum apenas disfunções do sistema, mas fazem parte dos desdobramentos de racionalidade substantiva na sociedade.



Uma vez identificados os mecanismos subsidiários e complementares da administração pública, em relação à sociedade total, é necessário verificar em que extensão os achados empíricos obtidos, realmente, correspondem as definições teóricas da análise contextual. O objetivo - teleológico diluído, é sempre a manutenção da racionalidade substantiva social. A análise deve-se processar em diferentes níveis agregados, iniciando pela identificação empírica do grau de organização interna do sistema de administração pública, localizando depois os mecanismos subsidiários e complementares na administração pública, e por fim realizando as conexões aos mecanismos de racionalidade substantiva da sociedade global.

A primeira parte da análise estaria preocupada com a identificação dos suportes da racionalidade substantiva, através da análise dos mecanismos de organização de papéis. Quanto aos mecanismos subsidiários e complementares dos sistemas de administração pública, estes são baseados não em papéis, mas em normas ou sentimentos, 'A more detailed investigation would demand the study of the determinants of the closeness of the ties of interconnection : in the case of norms, e.g. the study of the visibility of the norm compliers (bearers of substantive rationality) and in the case of sentiments the rate of interaction and similarity or dissimilarity of the interactors (bearers of substantive rationality)'. (Ob. Cit. 1967:160).

Vemos que Heiskanen trabalha com as definições conceituais - clássicas da sociologia, mas a metodologia que utiliza retira os conceitos básicos da análise organizacional, como autoridade, comunicação, centralização e descentralização, do interior de uma análise fechada e procura vinculá-los a outros níveis agregados da sociedade mais ampla. Pois, por exemplo, a característica de extensão dos mecanismos da racionalidade substantiva mede a razão de pessoas, tanto no sistema de administração pública, quanto em seus mecanismos complementares e subsidiários, em relação a uma população total de uma dada sociedade.

Heiskanen, como vemos, procura estudar a administração pública utilizando um esquema metodológico que procura identificar os elos entre os diferentes subsistemas sociais fornecidos pelos diferentes tipos de mecanismos de racionalidade, baseados em normas, em sentimentos, em papéis e os diferentes tipos de interconexões entre os suportes desta racionalidade substantiva. Analisa, também, as características de organização destes mecanismos que estão intimamente ligadas às formas de interconexão dos suportes da racionalidade substantiva, de tal forma que, quanto maior for a continuidade entre os suportes da racionalidade maior



o grau de organização dos mecanismos da racionalidade. A característica de extensão procuraria medir o número de elos de ligação existentes entre o sistema de administração pública e a sociedade global. Isto cumpre o propósito de estabelecer as ligações entre o nível macro e o nível micro, entre o nível individual e o nível social da análise organizacional, evitando-se desta forma a redução teórica.

A articulação, como característica dos mecanismos da racionalidade substantiva refere-se às relações entre os suportes da racionalidade ou ao seu relacionamento com o resto do sistema social. Esta característica pode ser tratada pela análise das ideologias dominantes no serviço público e das necessidades de legitimação, no caso dos mecanismos complementares e subsidiários, das normas e dos sentimentos grupais. As diferenças entre as ideologias expressas e o comportamento real seriam dadas pelas correlações, em diferentes níveis de análise. Poderíamos pensar, como isto, enriqueceria análises análogas ao estudo clássico de Selznick sobre a TVA.

Dentre os correlatos sociais da racionalidade substantiva, o tamanho das comunidades responde pelo maior grau de burocratização. Numa hipótese empírica a ser testada, a complexidade e a diferenciação social forneceriam junto com o tamanho as possibilidades comparativas do estágio atual de desenvolvimento dos sistemas de administração pública em sociedades diferentes.

A análise contextual utiliza, também, os correlatos sociais da distribuição de poder. Sobretudo do poder informal. Identificando localizações, posições de poder na estrutura total do sistema social, através das quais, indivíduos ou grupos podem obter respostas mais satisfatórias do que seriam as esperadas com base na assimetria legítima dos mecanismos da racionalidade substantiva. Heiskanen procura ao realizar a análise do poder informal incorporá-lo a sua tentativa de construção de um paradigma weberiano, fugindo, portanto, à análise da informalidade construída pela paradigma behaviorista que transformou a estrutura informal em mero processo, cuja explicação é encontrada nas teorias da psicologia social.

A continuidade do poder informal, em diferentes níveis agregados, é para Heiskanen, sua característica básica. Pois, quanto maior for a continuidade deste poder, em diferentes subsistemas interligados, maior o poder e mais relevante sua distribuição como fator determinante das características da racionalidade substantiva que sabemos é o axioma teleológico de sua análise. Heiskanen diz, 'We can assume that in any

society there are such decisions made on the societal level that are 'comunal' directly or indirectly to all societal subsystems, i.e. concern the level and type of inter-subsystem activities, their coordination and control'. (Ob. Cit. 1967:165).

O que se procura é identificar e medir o poder informal não apenas a nível grupal, mas a nível social. Lembramos que na ciência política e na sociologia existe a preocupação com grupos informais, ou elites no poder, mas, não se tem perguntado qual é a real distribuição do poder informal na sociedade. Empiricamente, a resposta a esta pergunta exige a localização dos pontos estratégicos na estrutura social que podem controlar os fatores necessários a realização de diferentes decisões no plano econômico, político e social e tentar determinar que indivíduos e grupos além dos decisores formais podem controlar estes fatores. Para encontrar os pontos estratégicos é necessária a utilização conjunta da abordagem reputacional, perguntando-se e sujeitando-se ao viés das imagens autoidealizadas, e da abordagem das análises das decisões, que traz consigo o viés da formalização das decisões.

A análise contextual permite fazer uma sociologia do conflito, sem a redução a um fator determinante, como por exemplo, o domínio do econômico que é uma macro-redução.

Outro correlato social da racionalidade substantiva que permite desenvolver a análise em diferentes níveis agregados, se encontra no conceito de clivagem. Identificando-se o grau de clivagens sociais, através do número e da continuidade dos casos de conflitos de legitimação na sociedade. Isto permitiria desenvolver a análise dos processos de institucionalização, em diferentes níveis agregados.

A identificação dos correlatos sociais da racionalidade substantiva envolve, evidentemente, problemas metodológicos complexos, sobretudo de mensuração de seus efeitos em diferentes níveis agregados que não sejam redutíveis ao plano macro ou micro da análise organizacional.

A pesquisa organizacional, só poderá, entretanto, ser feita, se o suporte teórico estiver consolidado. É evidente que não está, pois as formulações de Heiskanen permanecem ao nível das especulações sobre as possibilidades de um novo paradigma da análise institucional.

A relevância dos diferentes subsistemas como fonte de especificadores da racionalidade substantiva é inegável, mas ao alocar estes especificadores é necessário considerar, apenas os subsistemas relevantes que possuem mecanismos internos de racionalidade substantiva e que podem

oferecer especificadores para as generalizações ou hipóteses concernentes a racionalidade substantiva social. A escolha dos subsistemas reside, portanto, na escolha de um modelo do que é importante investigar e esta escolha é absolutamente paradigmática, fundada nos axiomas basilares da pesquisa e indagação científica. À falta destes axiomas básicos, a especulação de Heiskanen restringe-se a pensar num número pequeno de subsistemas e na utilização dos especificadores, apenas, para o estabelecimento de comparações entre as similaridades ou dissimilaridades dos subsistemas sociais e não para a exploração do valor agregado de suas características de racionalidade substantiva.

Sem dúvida, a preocupação de Heiskanen toca num ponto metodológico crucial, quando afirma a relevância da explanação dos tipos de conexões dos mecanismos da racionalidade substantiva em diferentes níveis agregados. Os problemas da informalidade do poder, por exemplo, quando vistos pelo método da indagação direta, tendem a ser confirmados, se vistos pelo método decisional, desconfirmam-se no pluralismo. Ora, se possuíssemos uma classificação das conexões sociais existentes poderíamos estudar melhor a existência e as diferentes características dos mecanismos da racionalidade substantiva que intervêm nas inter-relações entre os macros e micros subsistemas. Heiskanen pergunta em que extensão podemos distinguir entre o que chamamos, anteriormente, mecanismos subsidiários e complementares da administração pública e os sistemas de poder informal na sociedade. A única distinção encontrada está no aspecto de legitimidade dos primeiros mecanismos e relação aos últimos, sua aceitação geral pelos indivíduos e grupos de diferentes subsistemas como mecanismos de coordenação e controle das inter-relações. Neste caso, podemos pensar, apenas, na interconexão dos portadores da racionalidade substantiva. Sem, ao mesmo tempo, considerar a racionalidade dentro de sistema que os suportes formam por sobre e além de suas interconexões como suportes da racionalidade substantiva.

Heiskanen hipotetiza que o sistema de poder informal e os mecanismos sociais da racionalidade substantiva podem ser concebidos como sistemas em competição. Assim, é possível esperar que o aumento do grau de organização do sistema de poder informal leve à diminuição da correlação entre a diferenciação social e a extensão da racionalidade substantiva.

Certas articulações dos mecanismos de racionalidade substantiva tendem a favorecer o desenvolvimento de subsistemas informais entre os suportes da racionalidade substantiva. Heiskanen observa, - 'If we



recall that the type of articulation can be conceived to be largely dependent on the societal correlates of substantive rationality, and these relations, in turn, may be modified by the presence or absence of informal organization of the bearers of substantive rationality and its characteristics (type, extent, organization, etc.), we get a glimpse at the dynamics of contextual theory formation'. (Ob. Cit. 1967:172).

Os correlatos sociais são a complexidade, a diferenciação e a clivagem social e tais correlatos estão baseados nos valores sociais - de diferentes subsistemas. Contudo, não podemos simplesmente supor que as relações entre as características da racionalidade substantiva social e os correlatos são 'um dado' que não necessite ulterior investigação. E uma investigação traria de volta os dois modelos tradicionais da análise sociológica, o modelo da integração funcional e o modelo do conflito. A aplicação fechada destes modelos tem conduzido a uma esterilidade metodológica paralizante. Talvez o grande mérito das proposições de Heiskanen esteja na busca da unificação dos modelos de integração e clivagem, ao menos, no estudo dos mecanismos da racionalidade substantiva social. E isto significa voltar às origens weberianas e buscar a constituição de um autêntico paradigma weberiano, até hoje não encontrado. Isto se daria, metodologicamente, através de hipóteses formuladas sobre os relacionamentos entre as características da racionalidade substantiva weberiana, seus correlatos sociais, e os subsistemas especificadores. Uma das hipóteses propostas por Heiskanen fornece um interessante exemplo. A diminuição do conflito de classes ocorre em razão da burocratização das classes e do impacto potencial deste fator sobre o sistema de administração pública. O sistema de classes interconectado pelo mecanismo normativo da racionalidade substantiva, tornado subsistema, é relacionado, através dos especificadores que oferece para a análise da inter-relação entre as características da racionalidade substantiva social (administração pública e seus mecanismos complementares e subsidiários) e os diversos correlatos sociais, sobretudo, nestes casos, as clivagens. Podemos, portanto, falar de existência de mecanismos de racionalidade substantiva e variações de suas características no interior das classes sociais tornadas subsistemas. Importa, sobretudo, identificar estas classes sociais relevantes - como subsistemas que podem proporcionar especificadores para as generalizações sobre a racionalidade substantiva social e seus correlatos.

Ao nível micro precisaríamos interligar à teoria unificada as motivações individuais, utilizando o indivíduo como correlato mediador entre as idéias de integração e do conflito.



Heiskanen, claramente, adverte sobre a incipiência de suas hipóteses iniciais, 'Before one could obtain testable, informative hypotheses one would have strategy in breaking down these general hypotheses and indicating the mutual relationships of the specified hypotheses. Needless to say, this attempt is outside the scope of the present treatise'. (Ob. Cit. 1967:179)

A análise contextual exige que os especificadores das hipóteses sejam retirados de, um outro nível agregado, que o da hipótese que se quer testar, isto impede o surgimento de definições operacionais tautológicas, disposicionais. Contudo, implica que os especificadores devam ser, de preferência teoricamente, relacionados em seu próprio nível agregado a outros fenômenos, para que possam obter seu significado empírico independente de seu uso como especificadores.

Quanto a técnicas de pesquisa, a estratégia contextual necessita reunir dados observacionais a dados obtidos experimentalmente. Sobre tudo, a nível individual e na sua relação com os demais níveis agregados. Se os especificadores a nível de subsistemas tiverem significado empírico independentes as generalizações não serão tautológicas, e isto, ao menos teoricamente, indica o valor informativo e pragmático das generalizações contextuais.

Parece-nos, entretanto, não obstante, o fascínio das proposições de Heiskanen que a ampliação da teoria organizacional, e mesmo a constituição de um novo paradigma de análise, não podem depender de comparações extensas entre sociedades diferentes, ou de suas características estruturais e as características de racionalidade substantiva. Não acreditamos, que os problemas encontrados fossem grandes, mas, provavelmente, não insuperáveis na análise contextual. Parece-nos, ao contrário, que estas comparações não obstante sua fidelidade ao espírito weberiano são inócuas, e podem ser perfeitamente substituídas pelas hipóteses já existentes sobre os modelos de sociedades. Apenas competiria ao novo paradigma testá-las em justaposição a outras hipóteses relativas a outros níveis agregados.

De certa forma, tal como Heiskanen já observara, em relação aos dados quantitativos, a análise fatorial se apresenta como a melhor técnica, para analisar o impacto das interconexões entre os fenômenos sociais.

Isto, segundo o próprio Heiskanen, pode conduzir para 'A kind of equilibrium approach, although probably in a very weak sense'. E parece-nos que esta seja, justamente sua melhor qualidade, pois a estratégia contextual amplia o campo teórico, na medida em que, enfraquece e dilui as posturas paradigmáticas radicais, fechadas, estreitas.

Já tivemos oportunidade de discutir os problemas metodológicos do funcionalismo, e apresentamos a dominância metodológica do behaviorismo na teoria organizacional. Ambas as posturas são reducionistas e apresentam os problemas apontados por Heiskanen. Por seu turno, as críticas feitas a estas teorias organizacionais são, também reducionistas ao nível macro-social da análise. As sugestões de Heiskanen apontam na direção da possibilidade da conciliação entre os níveis micro e macro da análise organizacional, tornando possível a ampliação da teoria. As dificuldades são enormes, e até onde sabemos, empiricamente, os dois níveis continuam separados, registrando-se, ora a dominação de um, ora de outro, tornando bem frágeis as teorias, e muito aparente a argumentação ideológica.

'Theoretical Approaches and Scientific Strategies in Administrative and Organizational Research' tem o supremo mérito de indicar a importância dos estudos metodológicos que focalizam as diferentes bases lógicas e filosóficas dos diferentes paradigmas e estratégias científicas e suas repercussões sobre a formação da teoria.

A base filosófica que pretende construir um novo esquema metodológico consiste na necessidade de teorias explanatórias mais amplas, o que leva a contrastar dois tipos de estratégias científicas rivais, e estratégia redutiva e a contextual, e a afirmar que a redução metodológica conduz ao cerceamento das possibilidades de ampliação teórica levando a estagnação pela diminuição do conteúdo pragmático de aplicação e às tautologias pela redução do conteúdo informativo da teoria.

Não é necessário enfatizar, ainda mais, a importância de estudos metodológicos, focalizados nos fundamentos lógicos e filosóficos dos diferentes paradigmas e estratégias científicas de formação de teorias - em ciências sociais. Heiskanen lembrou, corretamente, a necessidade de uma metalinguagem metodológica objetiva e coerente que não assuma 'apriori' qualquer abordagem e passe a criticar as demais, com base no assumido.

A comparação entre as estratégias redutivas e contextual tenta atingir o objetivos da ampliação do conteúdo explanatório das teorias organizacionais.

A predominância de conteúdos não-informativos na teoria organizacional se deve às preocupações com a aplicabilidade dos achados teóricos, 'In descriptive theory formation this emphasis on the application value leads to artificial closure of theory formation, which in turn, results in the adoption of reduction strategy that leads to a dead-end in theory formation'. (Ob. Cit. 1967:186).

Para Heiskanen, a teoria organizacional preocupada com pres-  
supostos de aplicação prática recorreu a uma estratégia redutiva (macro  
ou micro redutiva), o que resultou numa esterilidade teórica e na acumu-  
lação de generalizações e hipóteses não-informativas.

Heiskanen inventariou os conceitos e os modelos teóricos que poderiam ser úteis no desenvolvimento de uma abordagem teoricamente aberta, usando-se a estratégia contextual que vincula, entre si, diferentes níveis de análise ampliando o conteúdo informativo da teoria. As teorias da burocracia parecem, para Heiskanen, implicar, ainda que de um modo embrionário, a estratégia contextual.

Existe uma oposição, quase diametral, entre a posição popperiana e a estratégia contextual proposta por Heiskanen. Popper defende uma posição racionalista, normativa que na teoria das organizações está representada pelo paradigma behaviorista. Existe, contudo, uma similaridade nas posturas de Heiskanen e Popper quanto à crítica ao historicismo e ao fato desta postura constituir sério risco a ampliação teórica, 'Historicist approaches are considered to be those that try to explain and predict social phenomena with the aid of supposedly absolute trends that are assumed to be extrapolated from historical data on the macro level'. (Ob. Cit. 1967:187).

Popper, também, condenou as tentativas de justificação teórica do historicismo, através de sua alegada redutibilidade ao psicologismo em nível individual. O historicismo e a utópica engenharia social que propõe são, na realidade uma macro-redução teórica.

Mas, Heiskanen percebe, não obstante estas similaridades entre seu pensamento e o pensamento popperiano, seríssimas divergências, 'The difference between Popper's and our analysis is, however clear, First, we assign more methodological value to the relationship between practical concerns and approaches to theory formation and try to develop a general typology of these relationships. Our subsequent analysis leads us to oppose the very approach Popper considers 'right' or 'most fruitful' for social sciences, and to defend an approach that would probably be anathema to Popper'. (Ob. Cit. 1967:187)

A abordagem popperiana na teoria organizacional favorece a investigação da 'lógica da situação' (lógica geral da escolha racional e a pesquisa dos 'resultados inesperados das ações planejadas' tão características das abordagens racionalistas calcadas no individualismo metodológico. Popper, em seu trabalho 'The Poverty of Historicism' considera



a ligação teórica entre os níveis macro e micro possível, mas impraticável, ao menos, no presente estágio das ciências sociais. Heiskanen critica Popper, pois além de sua crítica ao historicismo, não ofereceu uma opção metodológica para as ciências sociais, 'Even if we take into consideration the fact that the positive approach Popper offers is only a by-product of his astute criticism of historicism, the logical grounds he offers for the adoption of this approach are unexpectedly weak'. (Ob. Cit. 1967:187). Popper acredita que a racionalidade faz decrescer a complexidade dos fenômenos humanos, facilitando a construção de modelos simples de interação e a investigação dos desvios da racionalidade, quando ocorreram, sem que exista necessidade de recorrer ao método bastante questionável da redução psicológica, ou a uma teoria de comportamento psicológico. Procuraremos verificar, quais abordagens na teoria organizacional se conformariam melhor aos canones popperianos, embora acreditemos - que em sua maioria as teorias organizacionais recorrem a uma teoria psicológica subjacente.

Todo cientista social sente necessidade de padrões metodológicos mais amplos que os oferecidos por Popper. Heiskanen admite que esta necessidade fica insatisfeita se a base da investigação científica consistir, apenas no individualismo metodológico de cunho racionalista, 'The approach Popper favors leads to reduction strategy (although not necessarily psychological reduction) and non-informative explanation'. (Ob. Cit. 1967:188).

Heiskanen não aceita a versão de que a posição popperiana seja a única compatível com o individualismo metodológico, pois os postulados desta postura metodológica são incorporados em sua estratégia contextual que procura entender todos os fenômenos coletivos, em razão das ações e interações de indivíduos singulares, segundo as tradições e percepções destes indivíduos, 'It is only a methodological necessity, the desire to develop broader, non-tautological theories, that makes us operate on different aggregate level, not the 'mystical' idea of according independent existence to social collectivities. But, as a matter of fact, we must not allow the 'mystical' idea of methodological individualism to derail us from the track we consider to be sound from the point of view of the philosophy of science'. (Ob. Cit. 1967: 188).

Aponta as contradições popperianas, ao lembrar que Popper, ao privilegiar o individualismo metodológico nas ciências sociais, pretendeu argumentar com a necessidade de defesa do liberalismo e da sociedade democrática, mas sua postura, quando aplicada ao campo específico da teoria

organizacional tem sido acusada, justamente, por sua incapacidade democrática. Porque, ao ver de muitos cientistas sociais, justifica a ideologia da elite dirigente, auxiliando na manipulação dos indivíduos e do seu sistema de valores. Heiskanen lembra que a escolha da racionalidade como fundamento da análise social, não é em si mesma racional, mas consiste numa opção metafísica por um valor determinado. Neste caso, a própria racionalidade.

Heiskanen não concorda com a exclusão do nível macro da investigação científica, tal como foi proposta por Popper baseando-se praticamente, na premissa de que não é possível prever o curso da história humana, porque este curso é influenciado pelo crescimento do conhecimento humano que é imprevisível, tornando falhas qualquer previsões históricas.

Neste ponto, a conclusão de Heiskanen é estritamente weberiana, pois é certo, que o próprio Weber não concordaria com a exclusão do nível histórico na pesquisa sociológica.

Em termos da aplicação dos resultados das pesquisas, interessa à análise social, não apenas poder intervir no nível micro, como de certa maneira, já é possível, a partir das abordagens racionalistas. Mas, interessa, também, informar a aplicação a nível macro, controlar e prever os processos de mudança social mais amplos. Sem contar os efeitos sinérgicos que a aplicação alternativa, em nível macro e micro, pode trazer às teorias contextuais que vinculam vários níveis agregados.

Heiskanen procura dotar a teoria das organizações de uma teoria geral de sociedade e também, de uma teoria das ideologias administrativas. A incorporação de uma teoria de sociedade e de uma teoria das ideologias pode efetivamente evitar o reducionismo na teoria organizacional.

Tema VI :

Problemas de mensuração - conclusões



Ao discutirmos os problemas de mensuração nas ciências sociais, a questão mais importante envolve o distanciamento entre técnicas de pesquisa e teoria. Apenas o operacionalismo extremo cre ser possível o processo de mensuração sem uma teoria explícita. A principal contri-  
buição do operacionalismo e do empirismo extremado consistiu em chamar a atenção para o problema da mensuração. Sem um critério adequado de medi-  
da toda teoria permanece não testável e mesmo tautológica. Sabemos que mesmo no interior de um paradigma uma ampla gama de teorias oferecem-se como alternativas. Apenas, os processos de mensuração serão capazes de indicar as teorias mais bem constituídas e suscetíveis de desenvolvimento futuro. O problema fundamental, no entanto, está na capacidade de conec-  
tar níveis de abstração inteiramente distintos e que não estão ligados - diretamente. O operacionalismo é, neste sentido, uma facilitação engano-  
sa. Em situações causais simples, onde a correlação entre os indicado-  
res pode ser produzida, por apenas, uma variável, procedimentos opera-  
cionais, tais como a análise fatorial podem ser usados. Mas, em situa-  
ções mais complexas precisam ser encontradas alternativas metodológicas  
mais sofisticadas.

Assim sendo, a estratégia contextual foi apresenta como uma alternativa. Pouco importa, que tal estratégia metodológica seja ainda incipiente. Sua relevância metodológica é crucial se procurarmos nos li-  
bertar das opções paradigmáticas reducionistas. A posição operacionalis-  
ta foi defendida em sociologia por Lundberg, 'Foundations of Sociology', 1939. Este autor afirma, enfaticamente, que a mensuração era uma forma  
de definição. Assim, por exemplo, a inteligência é o que um teste de QI mede. Eddington assume o pressuposto de que as variáveis devem ser defi-  
nidas, através do modo, como são reconhecidas nos testes operacionais .  
Bridgman, em 'The Logic of Modern Physics', 1927, acreditava que ao mu-  
dar a operação de medida, estaríamos modificando os conceitos. Deste mo-  
do, a essência da explanação consistiria em reduzir uma situação comple-  
xa a uma situação familiar. O operacionalismo pode conduzir a situações  
absurdas. Deixando ao arbítrio do investigador toda e qualquer definição  
necessária. Northrop, 'The Logic of Science and the Humanities', 1947 ,  
distingue na história das ciências, conceitos por intuição que denotam  
propriedades, dos conceitos por postulação característicos de uma teoria  
formulada dedutivamente. Estas duas formas distintas de denotação e co-  
notação devem ser reunidas pelo que Northrop chama de 'correlações epis-  
têmicas'. Tais correlações não são, nem inteiramente lógicas, nem dire-  
tamente observáveis. Sendo convencionais. Portanto, a linguagem cientí-  
fica comporta duas diferentes linguagens. O resultado disto, é que na-

nhuma proposição de uma teoria é diretamente testável. O processo que parte de proposições teóricas para chegar a hipóteses testáveis está longe de ser simples, ou mesmo natural.

Sem dúvida, ciências pouco formalizadas, como a teoria organizacional, podem eventualmente, recorrer a métodos de operacionalização, como a análise fatorial, e discutir os resultados da análise, sem um quadro teórico muito definido. Contudo, subjacente a estas análises iremos, sempre, encontrar a teorização da 'ciência normal'. Rupturas paradigmáticas necessitam estratégias metodológicas mais refinadas. Sabemos que em metodologia, o conceito de confiabilidade é construído a partir da noção de definição operacional. Igualmente o conceito de validade é obtido, operacionalmente, através da interrelação de dois procedimentos operacionais, ou dois conceitos intuitivos. Do ponto-de-vista lógico ou teórico a validade de uma medida, ou seja, de que o procedimento de medida realmente mede o que intenta medir, é meramente consensual. Qualquer correlação epistêmica necessita de um conjunto de operações de medida confiável, e de uma série de pressupostos teóricos consensuais. Daí, a inevitabilidade do paradigma científico. Nas ciências sociais o problema vê-se, ainda, agravado.

Para Cicourel, em 'Method and Measurement in Sociology', os conceitos teóricos da sociologia permanecem ambíguos e divorciados de sua mensuração nas situações de pesquisa, 'Current measurement in sociological research may be of value in providing intuitive knowledge about the structure of theory and the proper sets of relations between elements of the theory but the measurements and the theories to which they are supposed to be related remain ambiguous because they are not related by what Nagel calls 'explicit rules of correspondence'. Cicourel (Ob. Cit. 1964:4). Teorias axiomatizadas, ou explicitas, são virtualmente inexistentes em sociologia. E as teorias implícitas, embora, possam conter leis e interrelações entre suas afirmações descritivas e suas definições, carregam a ambigüidade referente à falta de sistematização de sua estrutura conceitual e de seus critérios externos. Apoiando em artefatos, como tipologias, suas contradições internas. Um sistema axiomático não requererá interpretação, se for constituído, apenas, por termos lógicos, traduzindo-se, portanto, em verdades lógicas ou tautologias. Se o sistema axiomatizado contiver, também, termos descritivos deverá ser interpretado, requerendo que se demonstre a correspondência, entre elementos, relações e operações dos sistemas lógico e dos sistemas substantivos. Uma teoria explícita é um sistema axiomático interpretado, onde os axiomas do sistema lógico-matemático podem ser traduzidos nas leis da teoria ex-

plicita, de tal forma, que haja correspondência um - a - um dos termos - dos dois sistemas e de suas afirmações e que as conexões lógicas entre axiomas e leis sejam preservadas. Os dois sistemas sendo isomórficos.

Será necessário termos uma teoria explícita, para que a mensuração possa ocorrer?

O físico Norman Campbell definiu a mensuração como, 'the assignment of numbers to represent proprieties', Nagel refere-se à mensuração como a correlação entre números de entidades que não são números. Stevens refere-se a atribuição de números a objetos de acordo com regras. Diferentes regras originarão diferentes tipos de escalas e de medidas. Torgerson define, 'the essence of the procedure is the assignment of numbers in such a way as to reflect this one-to-one correspondence between these characteristics of the numbers and the corresponding relations between the quantities'. O dilema do sociólogo está, em que, se os seus conceitos teóricos não forem, suficientemente, precisos para dizer-lhe que formas de mensuração são adequadas para medir seus dados, provavelmente, iludir-se-á com a imposição de métodos que forçarão relacionamentos incongruentes e falsas interpretações de sua teoria e dados. Por outro lado, se os instrumentos de medida empregados forem inapropriados pela natureza de sua construção, ocorrerá a mensuração por 'fiat' e não a mensuração literal. Quais são as bases apropriadas da mensuração em sociologia? Para Cicourel, 'The precise measurement of social process requires first the study of the problem of meaning in everyday life. Social inquire begins with reference to the common-sense world of everyday life'. Cicourel (Ob. Cit. 1964:14). Em outras palavras, a mensuração pressupõe uma rede de significados partilhados, uma teoria da cultura. Se as 'regras' governando o uso da linguagem para descrever o objeto e os eventos na vida diária e no discurso sociológico são obscuras, então a atribuição de numerais ou números às propriedades do objeto e eventos de acordo com um conjunto de regras relativamente congruente, também refletirá alguma falta de clareza.

Mesmo a posição inteiramente oposta de Lazarsfeld considerando essencial a partição do conceito num 'razoável' número de dimensões - que possibilitem a operacionalização e a mensuração, não exclui o papel relevante da teoria. Porque é apenas após este redimensionamento, do qual a teoria partilha, que serão combinados os indicadores, operação na qual a teoria não tem papel relevante.

Na sociologia qualquer método de medida implica em uma opção



teórica prévia. Assim, qualquer estudo sério de mensuração sociológica requer o estudo dos elementos separados e interrelacionados da linguagem, dos significados culturais e dos postulados da mensuração. Para que seja possível o entendimento do processo pelo qual a teoria e o método adquirem a posição de mensuração formal é necessária uma análise das condições impostas pelo paradigma científico que produziu tal teoria e tal método. Os resultados da mensuração são, na realidade, os mais adequados para avaliarmos o conteúdo informativo e de aplicação de uma teoria e as possibilidades de ampliação de um 'framework' teórico.

O positivismo definiu três propriedades que representam a equivalência lógica entre postulado teórico e hipótese observacional. São a reflexividade, a simetria e a transitividade. Deste modo, a teoria deve gerar propriedades lógicas aplicáveis a conceitos e dados empíricos, definindo o valor ou a significância de uma dada propriedade atribuível ao sujeito. Estabelece-se, assim, a equivalência de objetos e eventos postos em correspondência com números naturais.

Contudo, as três propriedades que definem a equivalência, o fazem de modo genérico e abstrato, e, o que é mais importante, em um único nível agregado. Cabendo à postulação teórica discutir o problema da mensuração em diferentes níveis agregados.

A simples passagem do Behaviorismo ao interacionismo simbólico torna tais propriedades irrelevantes. Pois, ao assumirmos as peculiaridades do mundo ineracional e a tomada do papel de outrem durante a interação, evidentemente, não podemos assumir a existência de classes de equivalências que satisfaçam as leis reflexivas, simétricas e translativas. Porque, para este paradigma o caráter temporal dos objetos e eventos sócio-culturais é determinante.

Na teoria organizacional, a necessidade da análise das ideologias, dos valores organizacionais, do compromisso público com as idéias de senso comum, tornam forçoso o abandono das classes de equivalência estatísticas do positivismo. Isto se procurarmos encontrar uma estratégia metodológica não-reducionista.

O problema está em que a estratégia proposta por Ilkka Heiskanen é tentativa e implícita, incapaz, portanto, de gerar propriedades numéricas que correspondam às escalas de mensuração e a seus postulados. A teoria organizacional não pode escapar à mensuração reducionista do behaviorismo senão, através, da reformulação ou rearranjo de seus postulados teóricos de modo explícito. Isto ainda não ocorreu. Pois, a



teoria assume, frequentemente, que certos comportamentos, valores, e atributos ideológicos são operativos. Além disto, a impossibilidade metodológica de separar estrutura e processo organizacional leva a seríssimos problemas de mensuração quando se tenta relacioná-los. Como, já afirmou Cicourel, por vezes, o que os sociólogos honram como 'dados' apenas os distraem de suas teorias.

Não é possível negar a crescente formalização do behaviorismo, mas é possível contestar os resultados mensurados, admitindo alternativas possíveis para a mensuração na teoria organizacional.

Modelos como as escalas de Likert e a análise fatorial são elogiados com base nas suposições não testadas das escalas de intervalo. Argumenta-se que os resultados pragmáticos obtidos pelas escalas de intervalo justificam sua utilização. Tais resultados, como adverte Coombs, 1964, não são, entretanto, muito diferentes, ou, ao menos, não estão em conflito com os resultados obteníveis de modelos de mensuração menos sofisticados. Coombs chega a advertir o pesquisador para que não se sinta tranqüilo com suas inferências métricas. Primeiro porque nenhuma propriedade dos dados pode ser, seriamente, considerada a não ser que os métodos de coletar e analisar tais dados permitam o surgimento de propriedades alternativas, segundo porque nossas conclusões mesmo ao nível de mensuração e de escalas de medida, já são a consequência de uma teoria, a própria mensuração ou escala já representa em si, uma teoria do comportamento do pesquisador, ainda que a nível de miniatura, ainda assim, uma teoria.

As técnicas clássicas de Thurstone, Likert, Guttman possuem caráter radicalmente diferente quanto a teoria de comportamento utilizada para interpretar as respostas aos itens de questionários e quanto aos algoritmos utilizados para tratamento dos dados, contudo, os resultados obtidos por qualquer destas técnicas estão muito próximos, o que confirma sua validade contextual, embora as consequências das implicações teóricas permaneçam obscuras.

O importante é lembrar que a maior preocupação metodológica não deve residir na justificação das técnicas de mensuração, mas em problemas extrínsecos à própria mensuração.

Posições opostas no domínio da mensuração são exemplificadas por Lazarsfeld e Cicourel que concluiu que a mensuração válida é impossível na ciência social, em razão da imprecisão de seus conceitos.

Lazarsfeld e os filósofos da ciência Hempel e Kaplan tem afir

mado que a elusividade na definição dos conceitos é essencial para a ciência. A clarificação conceitual é algo que deve surgir com o avançar dos procedimentos de formalização e o que deve preocupar o teórico organizacional é justamente a definição das condições de formalização no interior de seu campo de conhecimentos.

Já se argumentou que a confiabilidade e a validade da operação de mensuração dependem do grau de consistência do mundo social, de tal forma que se as contradições e ambigüidades deste mundo forem extensas, as escalas, apenas impoção uma ordem fictícia a esta realidade. Também se tem alegado que toda a mensuração estatística embora, semanticamente, significativa, não é generalizável para outras amostras. Padeendo, portanto, de uma grave limitação científica. Estas objeções, contudo, não afastam a importância crucial do problema da formalização, sobretudo na tradição positivista de Hempel, entre outros, que afirma que toda a teoria social deve ser avaliada em termos de seu poder preditivo. Incluindo a história.

O individualismo metodológico tornou-se uma corrente extremamente interessada no poder preditivo das variáveis teóricas. O inter-relacionamento dos problemas de mensuração, predição e conhecimento científico dá lugar a uma série de dilemas metodológicos. Lembremos que, na prática científica, as noções de confiabilidade e validade emergem porque a predição é tomada como único critério de validade de um instrumento metodológico. Neste sentido, as pesquisas organizacionais são instrumentos confiáveis, porque são capazes de medir algo, (formalização, por ex.).

A validade, por seu turno, decorre da comparação dos resultados obtidos, através de uma escala, a outros resultados de outras escalas, de forma a determinar que estas escalas estão medindo o mesmo fenômeno. Entretanto, a análise metodológica deve preocupar-se com os problemas epistêmicos envolvidos na ampliação de teorias ao nível da prática empírica.

S. Coleman exclui a escala nominal como forma de mensuração ('Introduction to Mathematical Sociology', 1964:cap. 2). Se admitirmos a escala nominal, todo o cientista social é capaz de medir os fenômenos que estuda, pois não existe cientista social que não se preocupe com classificações e taxonomias que se conformam às regras da escala nominal. As escalas ordinais são largamente empregues em sociologia, a escala de Guttman recebeu grande atenção da sociologia organizacional na década de 60 ('A Basis for Scaling Qualitative Data' - Louis Guttman', ASR, 9 (1944:139)). As escalas de intervalo trouxeram maior sofisticação aos

processos de mensuração, medindo as distâncias entre cada classe de eventos. Neste sentido, o modelo de Thurstone inclui a noção de um continuum com respeito à atitude, sendo possível avaliar as distâncias de um ponto a outro da escala ('Techniques of Attitude Scale Construction'. A. L. Edwards, 1957:cap.4).

A teoria organizacional tem se valido de instrumentos estatísticos refinados que vão desde às escalas nominais que incluem a moda e os testes não-paramétricos, às escalas ordinais que empregam a mediana, o percentil, o coeficiente de Speerman e os testes não-paramétricos, às escalas de intervalo que incorporam a média, o desvio-padrão, a correlação de Pearson e os testes paramétricos e não-paramétricos.

Resta indagar, qual o estado atual da formalização na teoria organizacional, quais as condições desta formalização. Para tanto, será necessário indagar, precisamente, em que consiste a formalização, que força a resposta à pergunta, em que consiste a operação de formalização e quais as razões práticas que conduzem à formalização.

Mesmo entre os praticantes da formalização existe um desacordo acentuado sobre em que consiste esta prática. O processo de formalização envolve o encontro de uma relação exata entre dois sistemas formais, o observacional e o sintático, o primeiro constituído de objetos, o segundo por sinais. Tais sistemas se constituem em oposição recíproca. Não é possível dar uma definição completamente formal do sistema observacional ou do sistema sintático, porque estes extremos jamais são alcançados no desenvolvimento da formalização, pois o sistema formal completo assume sempre algum tipo de compromisso entre os sistemas observacional e sintático.

A operação de formalização modifica um conjunto observacional, cujos elementos são determinados, por meio de suas propriedades intrínsecas, e por meio de suas relações com os não-membros do conjunto, por um conjunto de elementos determinados apenas por suas relações recíprocas.

Num primeiro estágio, a teoria a ser formalizada refere-se a uma região da realidade, quando a teoria tiver sido formalizada, não será mais teoria, porque está internamente determinada, seus elementos originais tendo sido substituídos por elementos do sistema sintático.

Na verdade, falamos de graus de formalização, pois o ponto máximo de formalização não pode ser atingido, desde que a própria formalização é o resultado de um compromisso. Podemos ordenar os sistemas teóricos em informais, semi-formais e formais. A formalização é um proces-



so dinâmico, um movimento que envolve um conjunto de sinais, de expressões, de axiomas, de teoremas que possuem uma definição clara e exata. O grau de ambigüidade destas classes é inversamente proporcional ao grau de formalização da linguagem teórica. Neste sentido, sistemas formais podem ser definidos como uma seqüência de classes. A falta de algumas destas classes caracteriza o menor grau de formalização.

O problema da correspondência é crucial nas discussões sobre a eficácia ontológica da formalização que supõe a possibilidade de isomorfismo entre o mundo real e o sistema formal, através da existência de um nível atomístico de fatos, ou entidades, correlacionadas a sinais elementares. Estas eram as suposições de Demócrito e Wittgenstein. Mesmo os teóricos que não compartilham destas suposições, a aproximação atomística é sempre a primeira, e talvez mesmo a última. A justificação ontológica da formalização é auxiliada pela justificação linguística e pela justificação psicológica ou prática que coloca o problema a nível de interiorização das relações externas. A comparação entre o movimento fenomenológico que propõe uma filosofia isenta de pressupostos, e a tendência à formalização absoluta não é contingente ou superficial. Não menos crucial é a questão da possibilidade de transformação de um sistema aberto e heteronomo num sistema completamente autônomo e fechado, no qual todos os termos estão completamente definidos.

Neste sentido, é extremamente valiosa a advertência de Leo Apostel, (Ob. Cit. 1970:36), 'For the same reasons that make formalisation worthy to be pursued deformalisation is also worthy to be pursued. Then it is worth-while to construct systems not entirely defined by their internal relations but strongly dependent upon external relations; it is worth-while to construct non completely communicable systems; it is worth-while to construct systems having no strong isomorphism'.

Devemos possuir o máximo grau de mobilidade possível entre os múltiplos eixos que conduzem da máxima formalização à mínima formalização. Necessitamos a capacidade de expressar cada linguagem não-formal de modo mais formal, e cada linguagem formal de maneira menos formal.

A teoria das organizações possui um grau de formalização muito pequeno, mas decididamente, incorpora as razões ontológicas, linguísticas e praxeológicas da formalização. Seu paradigma, o behaviorismo, originário do empirismo lógico, defende a necessidade de um constante aprimoramento formal. Por seu turno, a filosofia analítica e a dialética postulam um grau muito pequeno de formalização.

Heiskanen procurou demonstrar algumas possibilidades de conciliação ao nível da formalização. Estamos certos da viabilidade das alternativas propostas, embora, tenhamos que admitir que, em seu interior, os paradigmas encontram suas próprias regras de formalização, sendo, portanto, inócuos os esforços externos de intervenção neste campo. Entretanto, sem dúvida, permanecem as possibilidades metodológicas de análise dos problemas envolvidos na formalização das linguagens científicas.

VI - Análise comparativa das teorias organizacionais



Not all concepts in the theoretical language need have an operational counterpart, nor is it absolutely necessary to link concepts in a one-to-one fashion. But one must be on guard against creating an extremely flexible theory which cannot possibly be rejected because of too many unknowns and unspecified linkages.

Hubert Blalock, Jr.

Popper e Lakatos referiram-se a si mesmos como demarcacionistas, em virtude, de suas crenças quanto a existência de critérios universais de distinção entre ciência e pseudo-ciência. Feyerabend, Toulmin, Polanyi e Kuhn situaram-se no interior de um pensamento que não privilegia, epistemologicamente, as teorias científicas, senão pelo consenso sobre a relevância de determinados problemas científicos.

Deste ponto-de-vista a teoria das organizações é um empreendimento científico reconhecido que, atualmente, pode oferecer problemas-modelo e soluções para uma comunidade científica, sendo dotada de um conjunto de métodos e instrumentações adequados aos problemas que propõe, enquanto ciência.

O que para as teorias organizacionais constitui um 'problema', um 'fato', uma 'solução' depende dos pressupostos behavioristas que constituem o paradigma, a partir do qual se tem construído a teoria, e que indica a existência de coerência e unidade de visão de mundo, positivista, não-voluntarista, fundada no individualismo metodológico e baseada numa teoria de comportamento humano, que é praticamente a mesma desde os tempos da escola clássica da administração científica até os modernos sistemas sócio-técnicos. As mensurações em teoria organizacional, portanto, medem o comportamento de pessoas e grupos na situação de trabalho.

As dimensões da organização são dadas neste paradigma pela intervenção dos fatores contextuais com as características operacionais. Indivíduos nas organizações são afetados por fatores, tais como, ambiente e tecnologia, ou de 'span of control', mas seu comportamento é, também, afetado pelas demais pessoas que compõem a organização. O problema da teoria organizacional tem sido, portanto, medir o grau de influência destes diferentes tipos de variáveis sobre o comportamento organizacional.

Importa demonstrar que as teorias organizacionais não apenas adotaram uma posição racionalista baseada nas premissas do individualismo metodológico popperiano, mas que além disto incorporaram uma teoria comportamental como explicação última, recaindo, portanto, no reducionismo psicológico.

Como sabemos Nagel, May Brodbeck, Maurice Mandelbaum, Leon Goldstein e Abraham Kaplan rejeitaram a noção de que o individualismo metodológico e o holismo metodológico constituam alternativas exaustivas e mutuamente exclusivas.

Mandelbaum (1955) argumentou que seria impossível a redução de

uma teoria sociológica à psicologia, porque um número infinito de explicações seria necessário para explicar o significado situacional de termos sociológicos, em termos psicológicos, envolvendo um número infinito de interações entre os participantes, tarefa claramente impossível. Mas, a argumentação de Mandelbaum permanece frágil, na medida em que não são si tuações que requerem explicações e sim fatos, observações ou achados de pesquisa.

Nenhuma teoria científica se propõe explicar uma situação de modo exaustivo e os requisitos propostos por Mandelbaum para a irredutibilidade de certos conceitos sociológicos e pela explicação holística de situações parecem utópicos. É certo que o reducionismo psicológico compreende as posições do individualismo metodológico, contudo, nem todas as proposições científicas fundadas em indivíduos são psicológicas. Para que ocorra a redução de um campo de conhecimento a outro, certos requisi tos devem se preenchidos. Se nos referirmos ao corpo de conhecimentos sociológicos com  $T_2$  e às proposições psicológicas necessárias para a redução como  $T_1$  e aos achados sociológicos por  $O_2$  e aos achados comportamentais como  $O_1$  admitimos que as proposições teóricas  $T_2$  são ade quadas para explanar  $O_2$  e as proposições teóricas  $T_1$  adequadas para  $O_1$ . Demonstrando que  $T_2$  foi reduzido a  $T_1$  deveremos estar preparados para explicar de modo adequado os achados  $O_2$ . Deduzir  $T_2$  de  $T_1$  é demasiadamente difícil, pois proposições científicas, em qualquer campo do conhecimento não estão delimitadas com absoluta precisão, quer quanti tativa, quer em sua própria formulação, pois como sabemos um paradigma científico é elaborado continuamente e mesmo 'construído' e ampliado, e os conceitos se alteram sutilmente, à medida que novos conhecimentos empíricos se verificam. Isto não leva, evidentemente, a conclusão de que qualquer redução é impossível. Toda a vez que achados empíricos poderem ser explanados por proposições teóricas de um campo de conhecimento dife rente daquele que os produziu estaremos diante da redução. Thomas Kuhn crê que a redução é quase, virtualmente, impossível nas ciências 'fortes' que constituíram paradigmas, modos de fazer ciência. Lembremos que no campo das ciências sociais a situação é inteiramente, diferente. A redu ção das proposições sociológicas não implica na necessidade de dedução destas proposições da psicologia comportamental. (M. Webster, Jr. Ob. Cit. 1973:262).

Não se está negando a existência de leis sociológicas, mas é inegável que nem a teoria sociológica, nem a teoria psicológica possuem um alto grau de 'fechamento' ou 'completude', isto não impede a busca de

regras de correspondência entre os dois campos de conhecimento. Webster tenta demonstrar a inviabilidade da explanação psicológica dos fenômenos sociais, em razão do presente estado do conhecimento empírico e das proposições teóricas, em ambos os campos. Mesmo constatando-se que o individualismo metodológico tem ganho aderentes, não é possível negar a alegação de que artigos de fé ou meta-teorias não são verificáveis ou sujeitos à falseabilidade.

Interessa-nos, entretanto, tentar demonstrar que as duas condições estabelecidas por Nagel para que possa operar a redução de um campo de conhecimento a outro, a saber a condição de conectabilidade a condição de derivabilidade, são cumpridas no campo teórico que tem por objeto as organizações.

A condição formal de conectabilidade estabelece que existe uma definição explícita de todos os termos coletivos de um campo da teoria social em termos individuais.

Uma vez preenchida a condição de conectabilidade, deverá ser enfrentada a condição formal de derivabilidade que estabelece que as premissas sobre a conduta individual devem ser suficientes para a dedução de afirmações sobre as ações grupais.

Se examinarmos a teoria organizacional iremos encontrar indícios muito fortes do preenchimento destas duas condições formais.

Identificar uma teoria de comportamento que tenha fundamentado toda a teorização sobre organização, desde seus primórdios, até seus mais recentes estudos, torna-se a tarefa imposta.

Taylor já especificava que a administração científica era uma filosofia, uma atitude, embora seus exemplos e técnicas específicas se destinassem precipuamente aos níveis mais baixos da organização, sob o quadro conceitual da administração científica já está implícita uma teoria comportamental, relativamente, bem desenvolvida. Os cinco elementos de administração de Fayol e seus 14 princípios, publicados, em 1916, na França e só lidos na América, algumas décadas mais tarde, partilham de pressupostos comportamentais que, ainda hoje, na década de 70 são plenamente utilizados nas conceptualizações teóricas mais sofisticadas.

Equidade, estabilidade, iniciativa, 'esprit de corps', ainda hoje surgem como conceitos básicos para o entendimento do processo organizacional. Fayol já se referia à idéia de proporcionalidade como forma de injetar flexibilidade nas organizações. Mary Parker Follet considerava importante referir-se à 'lei da situação'. As principais pressu-



posições de Mooney e Reiley para suas generalizações baseavam-se no princípio de coordenação, como melhor modo de 'doutrinação' e trato com fatores comportamentais. Sheldon reconhecia que o homem era o principal fator na administração e que, portanto, não poderia ser tratado como uma máquina ou um bem. Estes primeiros teóricos, não obstante sua aparente ingenuidade, antecipavam as dimensões comportamentais que seriam introduzidas na teoria das organizações por Mayo e Roethlisberger. A busca da identificação da estrutura e dos procedimentos organizacionais esteve sempre mergulhada numa densa camada de pressupostos comportamentais.

A idéia de coordenação e ajustamento como um processo comportamental interativo entre a situação e os indivíduos é uma idéia que acompanha a teoria organizacional, enfatizando a necessidade de ajustes recíprocos.

As tão discutidas idéias de equilíbrio e congruência surgem exatamente dos pressupostos comportamentais da teoria. O equilíbrio provavelmente, explica o que Homans chamou o modo de padronização de um grupo. Homans representou uma síntese de certos conceitos da micro-economia, reforçados numa teoria psicológica que lança seus fundamentos em direção à teoria do controle social.

Provavelmente, tudo o que se sabe sobre organizações deve ao paradigma behaviorista a sua origem. Os conceitos de atividade, valor, recompensa, custo, lucro, largamente utilizados no conhecimentos das organizações são, diretamente, derivados das teorias de utilidade marginal.

O problema do equilíbrio é essencialmente, o problema dos estabelecimentos de arranjos e compromissos, pelos quais, os distúrbios criados numa fase sejam reduzidos em outra. O dilema comportamental consiste em que é impossível reduzir um distúrbio, sem criar outro. Daí, a preocupação que permeia toda a teoria organizacional sobre a equalização do poder. Esta preocupação é paradigmática, mas resulta em duas vertentes nitidamente distintas, uma é rogeriana, e dá origem a trabalhos de aconselhamento e a pesquisas organizacionais baseadas no chamado 'treinamento de laboratório'. Nesta linha, temos McGregor, Likert, Argyris, Bennis e outros. Sem esquecer, o trabalho pioneiro de Mayo e Roethlisberger. A outra vertente procura identificar as características estruturais da organização, mas uma simples convivência com seus métodos indicará, irrefutavelmente, que tais métodos se baseiam em pressupostos comportamentais que detem o monopólio das investigações e praticamente restringem estas investigações ao nível individual de análise.

Subjacente a toda teoria organizacional está a crença comportamental de que todo o sistema social tende à desintegração a menos que alguma forma de mecanismo o impeça. Os sistemas de controle são um destes mecanismos. Tannenbaum (1968) afirmaria que organizações são impensáveis sem alguma forma de controle.

A articulação crescente do paradigma behaviorista apenas foi compondo gradualmente uma teoria de comportamento que respondesse aos contínuos ajustes organizacionais. E. Lawler III, (ob. cit., 1976:1247) lembrou que a teoria comportamental clássica que supunha a racionalidade total, a maximização do resultado econômico, a padronização de atitudes, a necessidade de reforços motivacionais, por parte da administração, não poderia responder pela totalidade dos conhecimentos comportamentais. A vinculação de recompensas ao sistema de controle das organizações originou disfunções no sistema de controle. E as explicações destas disfunções analisadas por Blau, (1955), Burns & Stalker, (1961) e, nas análises clássicas de Merton, Gouldner, Selznick, e Thompson seguem, sem exceção os parâmetros e limites impostos por Homans.

As causas apontadas para tal comportamento desviado nos oferecem uma prova exata da utilização do paradigma behaviorista e de suas suposições comportamentais fundadas no sistema de trocas de Homans, pois, referem-se a não-aceitação individual das metas da organização, em razão de padrões de controle muito altos e fora do controle do ator individual. As disfunções ocorrem porque as pessoas deixam de exercer um auto-controle sempre que não possuam informações sobre as tarefas e devam atingir padrões de desempenho moderadamente difíceis. O processo de troca que se estabelece entre informações organizacionais e auto-controle individual fornece ao indivíduo e à organização possibilidades de correção e auto-correção do comportamento, favorecendo os processos organizacionais, ao mesmo tempo, em que proporcionam uma satisfação intrínseca. Portanto, as disfunções nesta explicação, possuem sua origem nos desequilíbrios do processo de trocas.

Assim, os primeiros teóricos organizacionais apenas se preocuparam com sistemas de controle baseados em medidas extrínsecas do comportamento e com recompensas objetivas. A articulação do paradigma behaviorista levou os teóricos recentes a preocupações com medidas intrínsecas e recompensas subjetivas. Notemos, entretanto, que são as duas faces de uma mesma teoria comportamental, quer na sua vertente estrutural, quer na sua vertente participativa. Lawler torna isto explícito ao dizer: 'In summary, a number of organizational factors influence whether extrinsic rewards should be distributed on the basis of control system measures of performance in order to generate extrinsic motivation. In many situations rewards should not be tied to the control system measures of performance because the cost in terms of resistance, bureaucratic behavior, and invalid information can be expected to exceed any gains in extrinsic motivation. It is also true that some kind of motivation for effective

performance is usually needed if the organization is to survive. Intrinsic motivation does represent a potential alternative to extrinsic motivation'. (Ob. Cit. 1976:1277).

A teoria de comportamento subjacente à teoria organizacional, também, pode ser conhecida se analisarmos sua interpretação dos efeitos do conflito. Alguns dos temas recorrentes, enfatizam que um moderado grau de conflito não deve ser necessariamente um custo para as partes envolvidas, a confrontação de ponto-de-vista divergentes frequentemente produz visões individuais mais compreensivas, o comportamento agressivo em situações de conflito não é necessariamente irracional ou destrutivo.

Deutsch procurou entender o conflito e Kahn e Boulding, ('Power and Conflict in Organizations', 1964), procuraram demonstrar a utilidade comportamental do conflito sempre a nível individual de análise, através do estudo da dinâmica interna dos episódios conflituais. (Modelo processual).

Entretanto, se examinarmos o modelo estrutural do conflito perceberemos que este modelo apenas se apresenta como contraparte ao modelo processual através da identificação das pressões e dos constrangimentos opostos ao comportamento individual. Kenneth Thomas, (Ob. Cit. 1976:926), afirma que o modelo processual está focalizado na sequência de eventos de uma situação de conflito, auxiliando o processo de intervenção na situação. Enquanto o modelo estrutural analisa as condições que modelam o conflito e permite reestruturar uma situação, facilitando o aparecimento de padrões de relacionamento aceitáveis. Não existe neste modelo qualquer menção de uma teoria de sociedade. Para Thomas, a teoria e a pesquisa do conflito organizacional permanecem sem maior integração. Acreditamos que exista uma integração paradigmática dos temas de pesquisa propostos, mas, sem dúvida, só será possível desenvolver o tema do conflito organizacional se o vincularmos a uma teoria de sociedade que de conta das greves, do absenteísmo, das tensões sociais e até mesmo dos cismas religiosos e étnicos.

Sabemos, entretanto, que o paradigma behaviorista, através de sua postura metodológica reducionista exclui de seu campo de interesses a sociedade mais ampla e a formulação de uma teoria geral das ideologias.

Tema II :

Problemas epistemológicos envolvidos pela escolha de uma teoria específica de comportamento.



Após Hegel a epistemologia tornou-se simples teoria da ciência, preocupada com uma reconstrução 'ex post facto' do método científico. Habermas, (Ob. Cit. 1971:650), definiu a teoria da ciência como uma metodologia que permite a cientificação da ciência. Resultando na convicção de que a ciência não mais deve ser considerada uma forma possível de conhecimento, mas deve equiparar-se ao próprio conhecimento. Para tanto, são buscadas razões de justificativa do monopólio cognitivo, padronizando-se, portanto, as concepções metateóricas das ciências.

Nos sistemas industriais avançados o crescimento econômico e mesmo a dinâmica da evolução social dependem dos progressos da ciência e tecnologia, deste modo os conceitos de conhecimento teórico, método científico, e progresso científico adquiriram significado político.

Pode-se afirmar com certeza que o campo dos objetos simbólicos não possui ainda um sistema teoricamente fértil que possa ser tornado operacional, isto restringe enormemente as possibilidades de constituições diferenciais do objeto, as quais não são nem mesmo permitidas a nível analítico. Deste modo, uma teoria do comportamento pode ser posta em uso tecnológico, mas exclui os procedimentos racionais de clarificação das questões práticas. Mais do que nunca é necessário suscitar as preocupações epistemológicas aos teóricos organizacionais.

Neste sentido, uma volta a Durkheim parece imprescindível por que seu trabalho demonstra a relação entre opções epistemológicas e conclusões teóricas de um modo muito evidente. Isto não significa que a teoria organizacional deve optar por este ou aquele posicionamento, mas indica que opções epistemológicas são absolutamente necessárias para o desenvolvimento das teorias organizacionais.

As principais correntes epistemológicas contemporâneas estão de alguma forma esgotadas e não podem se constituir em grande auxílio para a reflexão dos teóricos organizacionais. O pragmatismo e o positivismo, como escreveu Horkheimer a Lowenthal, compartilham da identificação da filosofia a cientificismo. A compreensão que os pragmáticos tinham da relação entre verdade e atividade humana era demasiado simples e pouco dialética.

Dissociada de uma teoria definida de sociedade toda epistemologia continua sendo formal e abstrata. No caso das teorias organizacionais o problema ainda se agrava mais, porque tais teorias tem como suposto uma teoria de comportamento humano que nada, absolutamente nada, nos diz sobre a sociedade, a não ser que esta sociedade é atomística e racio

nal. Lembremos a existência de teorias sociológicas que apresentaram uma visão epistemológica sobre a possibilidade de conhecimento da sociedade. Tanto o pragmatismo, quanto o positivismo, e certamente mais o positivismo, carecem de forças para especular sobre a sociedade como um todo. E são estas duas correntes que fornecem os princípios epistemológicos da teoria organizacional. O próprio marxismo tem sido incorretamente reduzido a um pragmatismo. Não negamos o potencial dialético da tradição pragmática, mas certamente esta corrente epistemológica ocupa posição bem menos relevante na teorização sobre organizações.

Mesmo que esta posição fosse alargada seria necessário fazer a teoria surgir de opções epistemológicas próprias que se ajustassem ao conhecimento do problema organizacional nas sociedades modernas. E que permitam, na sua aplicação prática, opções políticas. Além disto, a influência de Weber acentuou a distinção entre meios e fins, e foi incorporada a teoria organizacional, embora não fosse certamente esta a intenção de Weber.

A teoria organizacional como vimos surgiu no interior das formulações do individualismo metodológico e epistemológico. E recebeu a crítica devastadora de que o individualismo pode ser um mero veu ideológico numa sociedade realmente inumana.

As origens epistemológicas da teoria organizacional tornaram-se bem nítidas na construção do paradigma behaviorista alicerçado nos processos de troca social. As dificuldades de ampliação ou articulação este paradigma já foram analisadas. Parece bastante claro que a teoria das organizações está limitada a uma visão, pelo menos estreita da sociedade. Daí, ser taxada de mera ideologia. Entretanto, tão pouco o marxismo pode auxiliar a teoria organizacional, porque, em Marx, temos uma redução implícita do homem a um animal 'laborans'. Como bem lembrou Hannah Arendt ('The Human Conduct', 1958), qualquer teoria de comportamento humano deve elaborar a distinção entre 'homo laborans' e 'homo faber', distinção que, sem dúvida, o marxismo não aprofunda, deixando-a por conta de uma utopia.

Também a contribuição de Weber é praticamente insignificante, pois em seu neo-kantismo Weber é cético e mantém a irreconciliabilidade entre razão prática e razão teórica. Por seu turno, a base positivista da teoria organizacional recebe as críticas de Dilthey que distingue entre ciências sociais e naturais. E sua base marxista recebe as críticas de Lúkacs, que se opõe à redução do marxismo a uma ciência natural, tendência verificada na 'Internacional' de Kautsky e Engels.

Nenhuma das correntes de pensamento que tem teorizado sobre organizações pode constituir uma teoria de sociedade que servisse de base à teorização. E sem esta teoria de sociedade ocorreu a micro-redução conceitual, ou o inverso, a macro-redução que aboliu as preocupações com as organizações por considerá-las decorrência pura e simples de um sistema social e econômico mais amplo.

A crítica dialética, não obstante sua legitimidade, não serviu de base à construção da teoria organizacional. Horkheimer escreveu, em 1947, 'The Eclipse of Reason', afirmando que o refúgio real da verdade é a negação, ao invés da busca prematura de resoluções. A razão manipulativa, subjetiva, instrumental serve para a dominação tecnológica. Preservar a não-identidade e a negação significa desconfiar da realidade dos grupos competitivos na sociedade humana. Isto, não auxilia a teorização sobre as organizações, pois a escolha da razão em forma negativa e silenciosa implica em admitir que a teoria é a única forma de 'praxis' acessível a homens honestos, o que por sua vez anula o contexto de aplicação da teoria organizacional.

Se o positivismo não dá conta de uma teoria de comportamento que esteja inter-relacionada a uma teoria de sociedade mais ampla, o hegelianismo, também, pouco pode fazer para a ampliação das teorias organizacionais. Hegel se apercebia do distanciamento entre sujeito e objeto, entre consciência e realidade. Chegou a isto depois de uma crítica à lógica, demonstrando que o conceito, o juízo, o raciocínio, instrumentos inevitáveis de apreensão do objeto, vão parar em todos os casos, numa contradição com estes e atendo-se a uma idéia enfática da verdade todos estes instrumentos são falsos. Hegel impugna a idéia de totalidade do idealismo, opondo a esta a idéia de contradição. Este princípio por sua vez é incorporado pelo marxismo, em sua ênfase economicista.

Na sociedade hegeliana, a atuação puramente moral de um indivíduo que se possui total e inteiramente é um engano, um auto-engano. O indivíduo é para o hegelianismo algo determinado por seu trabalho. A negatividade dialética capta a essência do trabalho e concebe homens objetivos, como resultado do seu próprio trabalho. O trabalho é uma forma de reflexão, enquanto dialética entre sujeito e objeto. Adorno lembraria que a metafísica do trabalho e a apropriação do trabalho alheio são complementares.

Por isso, é possível falar-se em ideologia na obra hegeliana, sobretudo na 'Fenomenologia', na medida em que se identifica o trabalho ao absoluto. O mundo hegeliano é um sistema que se constitui a partir



da universalidade do trabalho social, até a natureza aparece em sua relação negativa com o trabalho. Nada acontece, a não ser o que se passa através do trabalho.

Isto levou Marx a afirmar em 'Miséria da Filosofia' que a humanidade sem o trabalho estaria livre da dominação. O trabalho reconcilia identidade e não-identidade no hegelianismo. Ora, uma teoria das organizações pode se beneficiar dos desdobramentos do hegelianismo (interacionismo, fenomenologia), mas, não pode construir sua epistemologia a partir de Hegel, mesmo porque o pensamento de Hegel é penosamente fragmentário. Adorno diria que são 'mais filmes do pensamento que textos'. E somente a 'fantasia engenhosa e precisa de algum participante apaixonado, em um seminário sobre Hegel, fará com que se acenda a luz do entendimento sem violência'.

Assim, a teoria das organizações não possui uma base epistemológica, afora o behaviorismo. Necessita, portanto, urgentemente, pensar os problemas epistemológicos próprios de seu campo de conhecimento. E não pode pensar estes problemas sem uma teoria de sociedade. Seria o caso de examinar mais detidamente as teorias de comportamento, examinando, em que medida, tais teorias incorporam implicitamente uma teoria de sociedade, e quais as formas de tornar explícitos estes pressupostos, ampliá-los, sujeitá-los à falseabilidade. Isto retiraria da teoria organizacional as visões de sociedade extremamente mecanicistas, que tornam relevantes apenas os mecanismos de troca social.

Marx, também, não formulou uma teoria de sociedade explícita. Pois, a verdade ou falsidade de uma teoria de sociedade para o marxismo depende da possibilidade de discernimento dentro de suas categorias das leis de movimento e das conexões internas dos processos sociais que determinam a vida dos homens, mas sua pretensão de verdade, só será confirmada no plano da história.

Provavelmente, Durkheim pode ser o melhor 'clássico' a inspirar os teóricos organizacionais. Sua preocupação com o caráter coercitivo e o poder das instituições socializadoras, sobretudo, sua crítica a Comte, como manejador de idéias e não de 'fatos', é extremamente relevante. E de certa forma, os teóricos organizacionais sabem disto, quando tratam com precisão dos processos de diferenciação e integração organizacional.

Outro apoio a uma epistemologia organizacional poderia vir da construção de uma teoria geral das ideologias. Como sabemos, o problema



ideológico foi tratado, inicialmente, como mero extravio subjetivo do pensamento racional (Bacon e a teoria dos ídolos). Depois, a interpretação do fenômeno ideológico passa pela fase da psicologia dos interesses (enciclopedistas).

Só, numa terceira fase, compreende-se a necessidade objetiva e socialmente condicionada do fenômeno ideológico, como 'ilusão socialmente necessária' (Hegel e Marx). O século XX presenciou a separação do problema ideológico de uma teoria de sociedade (conceito de ideologia total de Mannheim). Na realidade, a teoria das organizações deveria propor a inversão da postura de Mannheim, quando este propõe que nenhum conhecimento necessita ser primeiro legitimado por uma epistemologia. A teoria das organizações deve, portanto, afastar-se do empirismo, para construir uma teoria de sociedade, para construir uma epistemologia própria, um discurso filosófico que de conta do papel das organizações na sociedade contemporânea, e da estrutura e gênese das sociedades que as geraram.

Para aprimorar suas teorias, os teóricos organizacionais necessitam construir uma teoria de sociedade e uma teoria das ideologias. Estas são tarefas monumentais. A simples reflexão sobre estes dois problemas cruciais leva inexoravelmente o teórico à formulação de uma ciência 'extraordinária' que só costuma ocorrer com a ruptura de um paradigma de ciência 'normal' anterior. Pode-se mesmo afirmar que a teoria organizacional está condenada a uma ampliação muito lenta, muito gradual, e extremamente tautológica, a menos que surjam pensadores capazes de romper a dicotomia entre o pensamento positivista, behaviorista, e o pensamento dialético.

Tema III :

Análise Comparativa - Conclusões.

Uma grande distinção deve ser traçada entre metodologia científica e tecnologia de pesquisa. É imediatamente aparente que a última não substitui a primeira. A consciência metodológica só advém com a análise do paradigma subjacente à mera manipulação dos dados empíricos. Um desejo prematuro de definições 'operacionais' não somente negligência o fato de que existem vários estágios de definição, mas positivamente torna-se um erro ao encorajar o abandono do chamado estágio 'nominal' de definição, isto é, definição de sentido.

A teoria organizacional tradicional herdou uma vasta ordem de conceitos que foram previamente definidos e aperfeiçoados, para o melhor e para o pior, por gerações de cientistas sociais. Consequentemente, até certo ponto o teórico organizacional poderia se permitir ser um 'pensador inconsciente'. Isto aconteceu sobretudo pelo predomínio absoluto do paradigma behaviorista na análise organizacional.

A análise comparativa das organizações exige agora uma 'reconceitualização' para que seja possível a expansão comparativa da disciplina.

De fato, estamos diante da grande expansão organizacional. À parte da expansão organizacional uma fonte mais específica de desafio conceitual e metodológico advém da expansão crescente dos sistemas organizacionais. E o que é mais importante ainda, a expansão dos sistemas organizacionais inclui uma variedade de políticas difusas, de organizações primitivas e em vários estágios de diferenciação e consolidação.

Assim, quanto mais amplo o mundo sob investigação, mais necessitamos de instrumentos conceituais afinados. Ficou igualmente claro que o vocabulário organizacional do behaviorismo não está projetado para compreender as sutilezas de uma análise comparativa. Por outro lado, é fácil entender as dificuldades de uma exigência de afastamento radical de um vocabulário com uma sólida tradição empírica.

A pergunta fundamental é : até onde e de que modo podemos continuar com a terminologia conceitual do behaviorismo?

De modo geral seguimos a linha de menor resistência, e isto foi feito de modo quase involuntário, alargando o sentido, e deste modo o alcance das conceitualizações existentes. Ou seja, quanto mais se amplia a área comparativa, mais temos de lançar mão da extensão conceitual. Os defensores desta estratégia afirmam que isto contribui para tornar tais conceitualizações mais 'livres dos critérios culturais de valor'. Seus críticos, de modo talvez mais pertinente, demonstram o 'efeito de bumeran

gue' da extensão conceitual ao regenerar as categorias comportamentais - de análise bem pouco capazes de produzir explanações sobre o nível macro-organizacional.

O resultado líquido da extensão conceitual é o ganho em cobertura extensional que tende a ser igualado pela perda em precisão conotativa. A expansão conduziu à indefinição, a conceitualizações não-delimitadas que levam a pseudo-equivalências que, finalmente, conduzem a uma reunião sem sentido. Quanto maior o mundo mais tem sido utilizadas as conceitualizações universais que se prestam bem pouco ao teste empírico e às refutações. De acordo com Croce, em 'Logica come Scienza de Concetto Puro', um conceito universal é, por definição, supra empírico, ou meta-empírico.

A negligência ao enfrentar os problemas da análise organizacional comparativa tem origem numa 'ilusão matemática' que leva a crer na superação das dificuldades em lidar com uma linguagem qualitativa, através da adoção de uma língua quantificável.

A crença na infalibilidade da mensuração que aponta as diferenças de grau e não de tipos se esquece que a compreensão do fenômeno exige pontos interrompidos. Estes pontos interrompidos só podem ser descobertos, logicamente, através de uma sutileza conceitual, e não por medição. Não podemos medir, a menos que saibamos o que estamos medindo, Ninguém duvida da possibilidade e da utilidade da conversão de conceitos categóricos 'ou um ou outro', em conceitos de gradação. No entanto, enquanto escalas nominais ou classificações e escalas ordinais são relativamente fáceis de construir, o oposto é verdadeiro para as escalas de intervalo e especialmente para as escalas de proporção. A medição real começa na escala intervalo que não constitui instrumento metodológico adequado para preencher o vazio entre o nível macro e o nível micro da análise organizacional. Uma quantomania mal colocada resulta apenas numa drástica perda de articulação lógica. Rejeitamos o modo clássico de análise 'per genus et differentiam' sem obter uma ciência de co-relações funcionais. A análise organizacional comparativa não conseguiu escapar do paradigma behaviorista, produzindo apenas do ângulo da aditividade e da comparabilidade dos resultados.

A análise comparativa necessita de informação que seja suficiente e precisa para que possa ser comparada de modo significativo. Isto requer meticulosas taxonomias, complexas redes taxonomicas, classificações e tipologias.



A ESCALA DE ABSTRAÇÃO

NÍVEL DE ABSTRAÇÃO	MAIOR EXTENSÃO COMPARATIVA	PROPRIEDADES LÓGICAS E EMPÍRICAS DE CONCEITOS
NA : Categorias de nível alto (conceitualizações universais)	Comparações em área cruzada entre contextos heterogeneos	genérica Indefinida (não-definida por uma oposta) alusiva Não testável
NM : Categorias de nível médio (taxonomias)	Comparações entre contextos relativamente homogêneos (teoria de alcance médio)	Geral Definida (por uma oposta) Conteúdo denotativo alto e precisão descritiva baixa Testável
NB : Categorias de nível baixo (níveis de especificadores)	Análise comparativa estreita (micro-redução)	Específica Definida operacionalmente Precisão descritiva alta e conteúdo denotativo baixo Falseável

(Giovanni Sartori - Comunicação apresentada à Associação Internacional de Ciência Política) TURIM - 1969.

PUBLICAÇÃO-APSR - 1970.

O paradigma behaviorista tende a receber uma adesão cega e carece de poder adequado de discriminação.

Hempel, em 'Fundamentals of Concept Formation in Empirical Science', admite a necessidade de redes taxonômicas para resolver os problemas de descoberta de fatos e coleta de dados. Assim, a extensão pura e simples dos conceitos não resolverá. Conceitualização indefinida, pseudo-equivalências e universais supra-empíricas são de pouca utilidade para a análise comparativa. Também, não podemos medir antes de conceitualizar. O problema da análise comparativa deve ser confrontado com suas questões metodológicas.

Uma dimensão do problema é a chamada escala de abstração. Enquanto a escala de abstração está relacionada ao problema dos níveis de análise, pode acontecer que um nível de análise altamente abstrato não resulte de uma subida na escala. Na realidade, uma quantidade de conceitos universais não é extraída de observáveis, tendo apenas uma significação sistemática, tal é o caso de isomorfismo, homeostase, regeneração, entropia etc., tais conceitos representam partes de uma teoria. Podemos, também, atingir níveis de conceitualização altamente abstratos via ascensão de escala, isto é, via inferências abstrativas vindas de observáveis. Por exemplo, termos como grupo, poder, influência, comunicação, conflito, tomada de decisão podem ser usados tanto com significação muito abstrata como muito concreta, com relação distante com observáveis, ou com referência a observações diretas. Tais conceitos podem ser localizados e se movem em vários pontos de uma escala de abstração. Temos portanto, o problema de avaliar o nível de abstração em que os conceitos estão localizados e as regras de transformação para obter proveitos extensionais sem sofrer perdas em precisão conotativa e testabilidade empírica.

Deve ser, igualmente claro, que os vários níveis não estão separados por limites nítidos. Não obstante, há em toda escala dois pontos decisivos, mesmo cruciais : a) o ponto em que um conceito se torna genérico (nível mais alto de abstração); e b) o ponto no qual o conceito se torna operacional (nível de abstração mais baixo).

O ponto decisivo se relaciona ao processo de ascensão e, particularmente, à transformação de categorias de nível médio em categorias de nível alto. Um conceito geral representa uma relação de específicos dos quais se retiram, ou aos quais se juntam, conjuntos identificáveis de específicos. De modo inverso, um conceito genérico não pode ser justifi

cado por específicos, podemos mesmo dizer que um conceito sem oposição é um 'universal'. Um conceito universal sempre se aplica por definição não tendo oposto especificado. De modo oposto, sempre que um conceito for qualificado por um oposto é testável e falseável.

O conteúdo informativo das categorias genéricas é quase nulo.

Na análise comparativa das organizações a utilização de uma teoria de comportamento prévia, faz, por exemplo, do grupo de trabalho uma categoria de alto nível de abstração, uma construção analítica universal. Nunca somos informados de que o grupo de trabalho não é. Segue-se, que nunca, em nenhum lugar encontraremos não-grupos. Algumas conceitualizações intuitivas, concretas, apenas demonstraram a falta de suporte teórico e a inexistência de uma moldura taxonômica, deixando claro que a generalidade da teoria não se adapta à especificidade das descobertas empíricas. Somos assim deixados com um corpo de literatura que dá a sensação frustrante de desmontar teoricamente tudo o que descobre empiricamente.

O segundo ponto crítico na escala de abstração é o ponto de passagem de definições de significado para definições operacionais. Limites podem ser obtidos em toda escala de abstração apenas por estipulação. Mas, cada tipo de definição corresponde a um nível diferente de análise e não pode ser substituído ou incorporado em outro. Definições operacionais conduzem frequentemente a uma drástica redução de significado, implicando numa redução equivalentemente drástica da área de explanação. Tomemos, por exemplo, a sugestão de que o conceito de estrutura organizacional deva ser dispensado e substituído por um conjunto de afirmações operacionais referentes a estruturação de atividades, concentração da autoridade, controle de linha do fluxo de trabalho, tamanho do componente administrativo, etc. Se a sugestão é adotada, indiscriminadamente, a perda de substância conceitual é não só considerável, como injustificada. O mesmo se aplica ao conceito de poder. Esta preocupação na análise comparativa com a medição do poder não implica que a significação do conceito deva ser reduzida ao que pode ser medido sobre poder. Pois, temos dois níveis de análise que não são mutuamente exclusivos, mas complementares. Definições operacionais aparelham, mas não substituem definições de significado. Na verdade, são as definições de significado, e raramente, as definições operacionais que estimulam a descoberta intelectual.

Podemos pensar em três níveis de conceitualização necessárias ao desenvolvimento da análise comparativa que permita a vinculação dos níveis micro e macro. A utilização do paradigma behaviorista, embora

comporte estes três níveis, tornou desnecessária a investigação intelectual que transcende a operacionalização por medição. Sua teoria de comportamento tornou desnecessária a criação de taxonomias de nível médio e mesmo impediu a discussão de seus axiomas de alto nível de abstração. E isto ocorreu em virtude dos pressupostos de aplicação da teoria. A sofisticação estatística e a tecnologia do computador tendem a obscurecer a extensão a que a análise de dados compilados é condicionada por estruturas conceituais que não são consequência dos próprios dados. Números não tem por si mesmo poder explanatório, conseqüentemente, quanto mais exigimos que a análise quantitativa seja explanatória, menos a análise é realmente quantitativa. Pois, o poder explanatório depende de uma estrutura conceitual, que no caso do behaviorismo é uma estrutura de comportamento humano. A questão se torna, portanto, reconhecer que nenhum nível da análise pode ser traduzido exatamente e convertido para o nível seguinte. Neste sentido, sempre se perde algo, ou se ganha ao longo da escala. A análise organizacional comparativa só poderá desenvolver-se na medida em que o uso disciplinado de termos e processos de comparação gerem, em cada nível, conjuntos de proposições que reforcem ou contradigam as proposições de níveis vizinhos, permitindo a ampliação da teoria de comportamento subjacente.



'If sociologists ought not express their personal values in the academic setting, how then are students to be safeguarded against the unwitting influence of these values which shape the sociologist's selection of problems, his preference for certain hypotheses or conceptual schemes, and his neglect of others? For these are unavoidable and, in this sense, there is and can be no value-free sociology.

If we would teach students how science is made, really made rather than as publicly reported, we cannot fail to expose them to the whole scientist by whom it is made, with all his gifts and blindresses, with all his methods and his values as well'.

Gouldner (1965)

## CONCLUSÕES GERAIS

Dois livros e uma série de artigos expressam a posição de Popper no campo das ciências sociais, suas polemicas com a Escola de Frankfurt e com Thomas Kuhn são bastante conhecidas. Ao longo deste trabalho as posturas do racionalismo crítico popperiano são aceitas na medida em que procuram reintroduzir a preocupação com a coerência lógica na discussão filosófica e científica, renunciando a posicionamentos hostis ao dogmatismo em nome de uma liberdade 'tout court'.

Lembremos que a existência de uma pluralidade de idéias é condição necessária de toda a discussão racional, Popper demonstrou que desde seus primórdios, na Grécia, o pensamento científico buscava critérios que permitissem decidir entre mitos rivais, quer pela construção de uma lógica que permitisse a construção paradigmática das regras fundamentais da discussão científica, quer considerando os mitos como enunciados teóricos, hipóteses, capazes de explicar a realidade empírica. Isto demonstra que a ciência não decorre de um indutivismo à John Stuart Mill, e nem de um empirismo ingenuo e vulgar. Sequer a observação atenta, ou a experimentação fundamentam a ciência, cujo pressuposto último reside unicamente numa discussão crítica e razoavelmente fundada numa lógica. O saber científico procede não do estabelecimento de um corpo cumulativo de conhecimentos, verdadeiros por definição, mas de um 'modus tollens', de uma refutação possível. Não existe um saber absoluto, ou infalível, mas tão somente um saber que aceita inevitavelmente, a possibilidade de erro. As verdade científicas não são mais que conjecturas e pressuposições submetidas às regras da falseabilidade. Uma teoria científica não procura somente fornecer explicações, mas deve ser suscetível de ampliação através de refutações parciais. Toda a teoria que recusa admitir a coerência lógica como condição 'sine qua non' da verdade é uma variante do irracionalismo.

Nem Platão, nem Aristóteles podem ser considerados os ancestrais do racionalismo crítico, porque sua lógica era essencialista, pois o nome ou a definição das coisas continha a sua essência. De tal forma que as operações lógicas só confirmavam e explicitavam esta essência.

Tais pressupostos tornaram a discussão crítica impossível e culminaram no vazio da escolástica.

Popper acredita ter provado que a crítica é condição necessária da acumulação do saber científico. A ciência é o domínio das mudan-

ças radicais que Popper não hesita em chamar revolucionárias, em virtude da falseabilidade ('modus tollens') como condição do empreendimento científico.

Popper afirma que a explanação científica é a redução do conhecido ao desconhecido.

Todas as regras e critérios estabelecidos por Popper sobre o plano epistemológico são válidos sem qualquer restrição para as ciências ditas humanas, desde que estas se desembaracem dos paradoxos, que possam existir seus enunciados fundamentais.

A irrefutabilidade que caracteriza certas teorias sociais é auto-destrutiva. Neste sentido, são consideradas pseudo-científicas as posturas do historicismo ingenuo que seguiu-se a Hegel e Dilthey, a sociologia do conhecimento à Mannheim e Alfred Weber, e a psicanálise, em todas as suas formas, porque estas três correntes sucumbiram num relativismo estéril, não susceptível de falsificação.

Popper critica seus adversários reconhecendo-lhes as qualidades, e a verdade parcial de suas idéias. Suas críticas são, no entanto, devastadoras, configurando um empreendimento de demolição, cujas repercussões filosóficas e políticas são bem conhecidas.

A dialética hegeliana-marxista foi submetida a uma crítica lógica impiedosa, cujos fundamentos estão longe de serem desinteressantes. A noção moderna de dialética nasce, de uma pressuposição de Hegel, para quem a compreensão racional da mudança necessita de um outro tipo de lógica que a lógica formal e de que esta lógica deveria partir da contradição. Para Popper, a abolição do princípio de não-contradição torna toda a discussão racional impossível. Pouco importa saber se Popper captou, em toda sua extensão, o pensamento hegeliano. Basta aceitarmos que a introdução da dialética na filosofia contemporânea viola a precaução kantiana a respeito do dogmatismo da razão pura. A contribuição de Marx não faz senão agravar a situação, pois sua teoria contempla a dialética como instrumento científico de previsão, irrefutável, elaborando uma série de mecanismos que permitem ignorar os fatos reais, sob a alegação do determinismo histórico.

A dialética, possui valor metodológico a 'posteriori', como auxiliar da compreensão da totalidade histórica. Mas, o conhecimento científico se faz a partir de parcelas desta totalidade. A qualidade fundamental que caracteriza a metodologia do racionalismo crítico está em sua oposição ao positivismo. Pois, ao contrário deste, a posição poppe-

riana não dita regras de comportamento ao pesquisador, nem exige fidelidade a normas de pesquisa científica, mas propõe uma argumentação segundo o 'modus tollens', a possibilidade de falseabilidade das hipóteses e teorias científicas, a possibilidade de apontar erros nas construções teóricas.

O fascínio deste posicionamento consiste, exatamente, em deslocar para um plano secundário a questão, frequentemente, debatida da objetividade do conhecimento científico. A 'Wertfreiheit', como tal, é um falso problema surgido do desconhecimento fundamental da ciência como instituição.

A ciência popperiana forma um corpo de conhecimentos estabelecido, segundo regras estritas de validação, e descarta a debatida questão dos valores e sua intromissão na ciência, enquanto empreendimento subjetivo. Para Popper, o saber objetivo se desembaraça, completamente, do sujeito do conhecimento. Pode parecer estranho que tal idéia tenha partido, exatamente, de um dos mais convencidos opositores das posturas holísticas e que vê as instituições, sobretudo, a instituição científica como passível de constantes críticas, reformas, mudanças e alterações profundas, e que à diferença de Hegel e Marx não considera o indivíduo subordinado, necessariamente, às instituições.

Popper, como sabemos uniu-se à corrente epistemológica partidária do individualismo metodológico nas ciências sociais, corrente representada por Windelband e Rickert na Alemanha e mais tarde, por Hayek, na Inglaterra, preconizando, antes de mais nada, a necessidade de compreensão da ação do ator individual, seus valores, e situações determinadas.

O método popperiano é compreensivo, mas, contrariamente, a Dilthey e sua Escola, é compreensivo de um modo objetivo (objektiv verstehende Methode). E, ao contrário, de Weber não é voluntarista, mas adequado à situação (situationsgerecht). Pois, se as leis causais não possuem validade quanto aos acontecimentos históricos particulares, na versão weberiana, porque não dispomos de um encadeamento de motivos dos atores envolvidos, (Sinnzusammenhang), para Popper, podemos considerar a lógica da situação (Anfangsbedingung) como condição inicial de uma dedução que conduza à explicação.

O mais importante é destacar o surgimento de uma lógica moderna - muito diferente da lógica clássica, e da lógica de Stuart Mill, a qual era, ainda, utilizada ao iniciar-se o século XX, tendo sido a lógica subjacente à metodologia weberiana.



Popper, como o definiu Eugène Fleischmann (Ob. Cit. 1976:155), representa uma curiosa 'mélange' de lógica e paixão, objetividade científica e engajamento político liberal.

Fleischmann, num elogio a Popper, diria - 'Cette honnêteté intellectuelle, qui révèle elle-même ses propres insuffisances, n'est-elle pas aussi difficile que rare de nos jours? - É indiscutível, que a clareza e a lucidez do modelo popperiano revelam suas insuficiências, pois falta-lhe uma antropologia filosófica capaz de superar suas raízes kantianas. Mas, também é inegável que a contribuição de Popper permitiu deslindar uma das mais graves polêmicas na filosofia da ciência, qual seja, a da validação das teorias científicas, pouco importando que a solução encontrada tenha sido semelhante a de Alexandre ao cortar o nó gordio, antes iludindo do que executando o oráculo que lhe prometia o império da Ásia.

Um segundo problema crucial, a saber a emergência de uma teoria de sociedade, começou a ser discutido pela Escola de Frankfurt e recebeu com Habermas sua formulação mais precisa.

A teoria crítica da sociedade não é, em si mesma, uma forma distinta de conhecimento. Seu relacionamento ao interesse emancipatório não é simétrico ao relacionamento entre ciências empírico-analíticas e histórico-hermeneuticas, e seus respectivos interesses constitutivos.

Uma teoria crítica da sociedade envolve estas duas formas de conhecimento numa atividade metodológica de auto-consciência. Mais especificamente, uma teoria crítica da sociedade inclui os seguintes tipos de investigação: primeiro, um entendimento interpretativo, através dos métodos das ciências histórico-hermeneuticas, dos sistemas de crenças e modos de comunicação presentes em uma sociedade, segundo, sua avaliação crítica com referência a normas de uma situação de discurso ideal que permitiria uma análise crítica das ideologias, em terceiro, uma investigação pelos métodos da ciência empírico-analíticas, dos determinantes causais destes modos de comunicação e crenças, e de seu afastamento das normas - que podem ser justificadas pela auto-reflexão e o argumento crítico. Isto conduziria a especificação de uma forma de sociedade não-repressiva e à constituição de novas tipologias organizacionais. Sem uma teoria crítica de sociedade e uma análise geral das ideologias a teoria das organizações permanecerá alicerçada numa teoria de comportamento humano exclusivamente nomológica, portanto, técnica, sujeita a restrições ontológicas e epistemológicas imensas.

Instrumentos metodológicos capazes de propiciar novas estratégias de estudo organizacional existem. Difícil, entretanto, é a constituição de um programa teórico que possa romper com os ditames dos paradigmas existentes. Sobretudo, o behaviorismo, e a dialética marxista.

Estes paradigmas tem isolado um só aspecto da realidade, o comportamento consciente, a interação social e a crise do capitalismo. Nenhuma destas abordagens pode, entretanto, oferecer possibilidades de construção de uma teoria de sociedade e de uma teoria organizacional capazes de superar a inadequação dos métodos das ciências naturais quando aplicados à problemática social. A única forma de propor uma alternativa não-positivista consiste na enfática procura de princípios epistemológicos. E sobretudo, em romper com a idéia de que a mente humana é uma 'tabua rasa' equipada com sensores que lhe permitem captar a realidade de um mundo concreto e autônomo.

Do empirismo de Locke e Hume, passando pelo marxismo, até ao positivismo lógico do século XX, certas posições epistemológicas fundamentais tem permanecido imutáveis. O mundo concreto é uma realidade auto-contida, o processo de conhecimento separa as posições do sujeito e do objeto. Toda tentativa de conhecimento que se afaste da observação da realidade manifesta é, ou impossível, ou destituída de significado.

Esta epistemologia deixa bem pouco espaço para qualquer metodologia que não seja positivista. Pois, com efeito, torna o papel da mente inteiramente passivo.

Kant faz ressurgir uma epistemologia não positivista na 'Crítica à Razão Pura', ao estabelecer o papel ativo da mente humana no processo de conhecimento. Hegel expandiu o escopo do conhecimento kantiano ao acrescentar-lhe o processo histórico. Assim, todas as epistemologias não-positivistas possuem um elemento histórico, um elemento social fundamental. Entretanto, desafortunadamente, não se constituiu uma epistemologia social que admitisse que a teoria do conhecimento e a teoria da sociedade devem derivar de um mesmo princípio epistemológico que afirmasse serem o conhecimento e a realidade uma e a mesma entidade. E, portanto, que as formas sociais e organizacionais são, com efeito, a codificação ou representação simbólica do conhecimento. A sociedade não representa nada mais que um conjunto de significados comuns. O mesmo ocorre com as organizações. Significados constantemente revisados pelo conhecimento.

O interacionismo, a fenomenologia, o pragmatismo, e mesmo a teoria crítica de Habermas propuseram este problema. Contudo, não se transformaram em autênticos paradigmas de análise social e muito menos organizacional. Pois, sua complexidade metafísica atemorizou os 'técnicos' de um mundo empobrecido.

Só resta afirmar que, quando pensei em realizar este trabalho, o tema metodológico exercia um extraordinário fascínio sobre minhas preocupações. Depois de tê-lo estudado, e tendo transcorrido tanto tempo, este fascínio ainda permanece. Pois, acredito que as exigências de ponderação crítica estão nas raízes do desenvolvimento da própria capacidade humana de fazer ciência e, portanto, conhecer. Também, aprendi que não há transmissão de conhecimento que possa intitular-se verdadeira, sem que inclua em seu interior indagações de cunho metodológico. Como participante do ambiente acadêmico das ciências sociais, sempre me encantaram as hipóteses e os resultados substantivos das pesquisas realizadas. Mas, sempre, procurei indagar sobre o modo 'adjetivo' de realizá-las. Esta ênfase é, no entanto, real e eminentemente política. A ciência é instituição, e como tal, exige uma vigilância institucional que se apresenta como consolo numa época crivada por ideologias monolíticas, dogmáticas tidas como invulneráveis, resultando em polarizações arbitrárias que agredem a capacidade virtual de opção e crítica.

Já se afirmou, certa vez, que a verdade reside no poder. Esta é, sem dúvida, uma afirmação falsa. Todavia, qualquer perspectiva menos simplista ou ingenua, cedo concluirá que existe uma correspondência natural entre deter o poder e suscitar o maior número de questões.

Exercer a crítica científica das questões suscitadas, eis, o papel do cientista em geral e do metodólogo, em particular.

Outra não deve ser a tarefa de quem detenha qualquer parcela de responsabilidade pela produção científica, que é, por definição, perenemente, aberta à crítica e à reconstrução.

Resta uma última referência dirigida ao trabalho de Miguel A. de A. Gabriel que em sua dissertação de mestrado apresentada à FEA-USP preocupou-se com alguns dos mais sérios problemas metodológicos da Teoria das Organizações, e sobretudo, realizou uma análise do behaviorismo que considero extremamente interessante, principalmente, por ter sido feita em nosso ambiente acadêmico, em geral tão avesso às considerações e problemas metodológicos, sempre que estes envolvam o confronto de paradigmas rivais ou as conseqüências epistemológicas das opções paradigmáticas. Devo um último agradecimento à bondade, proficiência e espírito de colaboração de Irma Lourenço Gondim e Célia Barbosa Rodrigues que dedicadamente datilografaram estas páginas.

## BIBLIOGRAFIA

- ADORNO, Theodor. W. - La Disputa del Positivismo en la Sociologia Alemana  
(Adorno y otros)  
Barcelona, Grijalbo, 1973
- Prismas: La critica de la cultura y la sociedad  
Barcelona, Ariel, 1962
  - La Sociedad: lecciones de sociologia  
(Adorno y Horkheimer)  
Buenos Ayres, Proteo, 1971
  - Sobre la Metacritica de la Teoria del Conocimiento  
Monte Avila Editores C.A.
  - Dialectica Negativa  
Madrid, Taurus, 1975
  - Drei Studien zu Hegel  
Edition Suhrkamp, 1963
- APOSTEL, Leo - The Justification of Formalisation  
in Quality and Quantity, Vol. IV, nº 1, 1970
- ARGYRIS, Chris - The Applicability of Organizational Sociology  
London, Cambridge University, 1974
- Executive Leadership - an appraisal of a manager in action  
New York, Harper & Brothers, 1953
  - Interpersonal Competence and Organizational Effectiveness (colab. Roger Harrison)  
Homewood III Dorsey, 1962
  - Organization and Innovation  
Homewood III Irvin, 1971
  - Personality and Organization  
New York, Harper, 1957
  - Personality and Organization Theory Revisited  
in Administrative Science Quarterly, Jun. 1973



- ARGYRIS, Chris - Social Sciences Approaches to Business Behavior  
(C. Argyris e outros)  
Homewood III Irvin, 1962
- Understanding organizational behavior  
Homewood III Dorsey, 1960
- ANSART, Pierre - Sociología de Saint-Simon  
Barcelona, Ediciones Península, 1972
- Sur l'Objet et la Méthode des Sciences Sociales  
in Économies et Sociétés, Tome IV, nº 4, Avril 1970
  - L'Occultation Idéologique  
in Cahiers Internationaux de Sociologie, 1972
- AYER, A. J. - The Origins of Pragmatism  
London, Macmillan, 1968
- ACHINSTEIN, P. & BARKER, S. - The Legacy of Logical Positivism  
The John Hopkins Press, 1969
- ANDERSON, T. & WARKOV, S. - Organizational Size and Functional Complexity  
in American Sociological Review, Feb., 1961
- ALTHUSSER, L. - Éléments d'autocritique  
Paris, Hachette, 1974
- BACHELARD, G. - L'Engagement Rationaliste  
Paris, Presses Universitaires, 1972
- Le Rationalisme Appliqué  
Paris, Presses Universitaires de France, 1966
  - Le Nouvel Esprit Scientifique  
Presses Universitaires de France, 1946
- BARBER, Bernard - Science and the Social Order  
The Free Press, 1952
- La Ciencia y el Orden Social  
Barcelona, Ariel, 1962
  - The Sociology of Science  
(Barber & Hirsch)  
The Free Press Glencoe, 1962

- BENDIX, R. - Work and Authority in Industry  
New York, J. Wiley & Sons Inc., 1956
- Science and the Purpose of Knowledge  
in Social Research, Summer, 1975
- BERGER, Peter - Identity as a Problem in the Sociology of Knowledge  
in Arch. Europ. Sociol., VII, 1966
- BLAU, P. M. - Exchange and Power in Social Life  
New York, Wiley, 1964
- The Dynamics of Bureaucracy  
University of Chicago Press, 1955
- Formal Organizations  
(Blau & Scott)  
San Francisco, Chandler Publishing, 1962
- The Organization of Academic Work  
New York, Wiley, 1973
- Critical Remarks on Weber's Theory of Authority  
in The American Political Science Review, June, 1963
- BLAUNER, R. - Alienation and Freedom  
University of Chicago Press, 1964
- BRAITHWAITE, R. B. - Scientific Explanation  
Cambridge at the University Press, 1968
- BOURDIEU, Pierre - Le Métier de Sociologue  
Paris, Mouton/Bordas, 1968
- BRODBECK, M. - Readings in the Philosophy of the Social Sciences  
London, Collier-MacMillan, 1968
- BRODEBECK, M. & FEIGL, H. - Readings in the Philosophy of Science  
N. York, Appleton, 1953
- BLALOCK, H. & BLALOCK, A. - Methodology in Social Research  
(Chapter 1, The Measurement Problem:  
A Gap between the Languages of Theory and  
Research)  
Mc Graw-Hill, 1968

- BUCKLEY, W. - Sociology and Modern Systems Theory  
Prentice-Hall, 1967
- CAREY, Alex - The Hawthorne Studies: A Radical Criticism  
in American Sociological Review, June, 1967
- CHAPPLE, E. & SAYLES, L. - The Measurement of Management: Designing  
Organizations for Human Effectiveness  
New York, MacMillan, 1961
- CICOUREL, A. - Method and Measurement in Sociology  
N. York, Free Press, 1967
- CECCONI, O. - Remarques sur les Critères et les Fonctions de l'Idéologi  
que  
in Économie et Humanisme, Juillet/Aôut, 1970
- CURTIS, J. & PETRAS, J. - The Sociology of Knowledge - A Reader  
New York, Praeger Publishers, 1970
- COLODNY, R. - Beyond the Edge of Certainty (Ed.)  
Prentice Hall, 1965  
- Frontiers of Science and Philosophy (Ed.)  
Pittsburgh, University of Pittsburgh Press, 1962
- DAVIES, Kingsley - The Mith of Functional Analysis as a Special  
Method in Sociology and Anthropology  
in American Sociological Review, Dec., 1959
- DURKHEIM, E. - Les Règles de la Methode Scientifique  
Paris, Presses Universitaires de France, 1956
- FEIGL, Herbert - Notes on Causality  
(in H. Feigl e M. Brodbeck, (eds.) Readings in the  
Philosophy of Science)  
New York, Appleton-Century - Crofts, Inc., 1953  
- Minnesota Studies in the Philosophy of Science  
Minneapolis University of Minnesota, 1960/1970
- FEYERABEND, Paul - Contra o Método  
Rio de Janeiro, Francisco Alves, 1977

- FEYERABEND, Paul - Problems of Empiricism  
in R. Colodny, (Ed.) Beyond the Edge of Certainty,  
Vol. 2  
Englewood cliffs, Prentice-Hall, 1965
- FLEISCHMAN, E. - Poppérisme et Sciences Sociales  
in Arch. Europ. Sociol., XVII, 1976
- FREITAG, Michael - De l'Objectivité donnée à sa genèse sociale  
in Epistémologie Sociologique, 15-16, 1973
- FRANKEL, Boris - Habermas Talking : an Interview  
in Theory and Society, Vol. 1 (1974)
- GABRIEL, M. - Algumas Considerações sobre a Teoria das Organizações  
Monografia de Mestrado apresentada à FEA/USP, 1976
- GOLDBERG, A. - On the Need for Contextualist Criteria: A Reply to  
Professor Gunnell  
in The American Political Science Review, Dec., 1969
- GREGOR, A. J. - Gunnell on 'Deductivism' the 'Logic' of Science and  
Scientific Explantion: A Riposte  
in the Americam Political Science Review, Dec. 1969
- GOLDSTEIN, Leon J. - The Phenomenological and Naturalistic Approaches  
to the Social  
(in M. Natanson (Ed.), Philosophy of the Social  
Sciences)  
New York, Randon House, 1963
- GOULDNER, Alvin W. - Reciprocity and Autonomy in Functional Theory  
in LLewellyn Gross (Ed.) Symposium on  
Sociological Theory  
Evanston, Row, Paterson, 1959
- Anti-Minotaur: the myth of a value-free sociology  
in Irving L. Horowitz (Ed.) The new sociology:  
essays in social sciences and social theory in  
honor of C. Whight Mills  
New York, Oxford University Press, 1965
- Marxism and Social Theory  
in Theory and Society, Vol. 1 (1974)



- GOULDNER, Alvin W. - The Coming Crisis of Western Sociology  
New York, Basic Books, 1970
- Applied Sociology: opportunities and problems  
New York, Free Press, 1965
  - Patterns of Industrial Bureaucracy  
Glencoe III Free Press, 1954
  - Wildcat Strike  
Antioch Press, 1954
- GRAMSCI, A. - Los Intelectuales y la Organizacion de la Cultura  
Buenos Aires, Nueva Vision, 1972
- La Ciencia y las Ideologias Científicas  
(in Manuel Sacristani, Antologia)  
México, Siglo XXI, 1967
- GROSS, L. - Symposium on Sociological Theory  
New York, Harper, 1959
- GUNNELL, J. - Deduction, Explanation, and Social Scientific Inquiry  
in The American Political Science Review, Dec. 1969
- Social Science and Political Reality: The Problem of  
Explanation  
in Social Research, Spring, 1968
- HEMPEL, C. - Deductive - Nomological vs. Statistical Explanation  
in H. Feigl & G. Maxwell (eds.), Minnesota  
Studies in the Philosophy of Science, vol. III  
Minneapolis, Univ. of Minnesota Press, 1962
- HABERMAS, Jurgen - Why More Philosophy?  
in Social Research, Winter, 1971
- HICKSON, J., PUGH, S.D. e PHEYSEY. D. - Operations Technology and  
Organization Structure:  
Empirical Reappraisal  
in Administrative Science  
Quarterly, Set, 1969

HABERMAS, Jurgen - Technik und Wissenschaft als 'Ideologie'  
Frankfurt, Suhrkamp. 1970

- Knowledge and Interest  
in D. Emmet & A. MacIntyre (Eds.) Sociological  
Theory and Philosophical Analysis  
New York, Macmillan, 1970
- Theorie und Praxis: Sozialphilosophische Studien  
Neuwied Luchterhand, 1963
- Knowledge and Human Interests  
Boston, Beacon Press, 1971

HEGENBERG, Leonidas - A Filosofia da Ciência no Brasil  
in Suplemento Cultural, O Estado de São Paulo  
19/12/76  
Feyerabend e o Valor da Teoria Científica  
in Suplemento Cultural, O Estado de São Paulo  
27/02/77

HEISKANEN, Ilkka - Theoretical Approaches and Scientific Strategies in  
Administrative and Organizational Research.  
A Methodological Study  
Commentationes Humanarum Litterarum  
Societas Scientiarum Fennica, Vol. 39 n° 2, 1967

HERBERT, Thomas - Notas para uma teoria general de las ideologias  
in Eliseo Verón (Ed.) El Proceso Ideologico  
Buenos Aires, Editorial Tiempo Contemporaneo, 1971  
- Remarques pour une Théorie Générale des Idéologies  
in Cahiers pour l'Analyse, 9, 1968

HOMANS, G. - Bringing Men Back In  
in American Sociological Review, 1964  
- Social Behavior: its elementary forms  
New York, Harcourt, 1961  
- The Nature of Social Sciences  
New York, Harcourt, 1967

HEMPEL, Carl G. - Aspects of Scientific Explanation and other essays  
in the Philosophy of Science  
New York, Free Press, 1965

- HAYEK, F. A. - The Counter - Revolution of Science: Studies on the Abuse of Reason  
Glencoe, Free Press, 1964
- HEAP, J. & ROTH, P. - On Phenomenological Sociology  
in American Sociological Review, Vol. 38, 1973
- HUBER, Joan - Symbolic Interaction as a Pragmatic Perspective  
The Bias of Emergent Theory  
in American Sociological Review, Vol. 38, April, 1973
- HORKHEIMER, M. - Eclipse da Razão  
Editorial Labor do Brasil, R.J., 1976
- HEYDEBRAND, W. - Comparative Organizations  
New Jersey, Prentice-Hall, 1973
- HIRST, P. - Durkheim, Bernard and Epistemology  
London, Routledge, 1975
- ISAJIW, Wsevolod W. - Causation and Functionalism in Sociology  
New York, Schocken Books, 1968
- JAY, Martin - La Imagenación Dialectica  
Madrid, Taurus, 1974
- The Frankfurt School's Critique of Marxist Humanism  
in Social Research, Summer, 1972
- KAHN, Paul - Idéologie et Sociologie de la Connaissance dans l'Oeuvre de Karl Mannhein,  
in Cahiers Internationaux de Sociologie, 5, 1950.
- KALAB, Milos - The Marxist Conception of the Sociological Method  
in Quality and Quantity, nº 1-2, Jan. 1969
- KEAT, R. & URRY, J. - Social Theory as Science  
London, Routledge & Kegan Paul, 1975
- KUHN, Thomas - The Structure of Scientific Revolutions  
Chicago, University of Chicago Press, 1962
- KAPLAN, A. - The Conduct of Inquiry  
San Francisco, Chandler, 1964

LAKATOS, Imre & MUSGRAVE, Alan - Criticism and the Growth of Knowledge  
Cambridge, University Press, 1970

LANDAU, Martin - Comment : On Objectivity  
in American Political Science Review, Sept., 1972

LANDSBERGER, H. A. - Hawthorne Revisited  
New York, Cornell University, 1961

LENK, Kurt - El Concepto de Ideologia  
Buenos Aires, Amorrortu Editores, 1971

LEVINE, D. - Georg Simmel as Sociologist  
in Social Research, Spring, 1972

LAWLER, E. - Control Systems in Organizations  
in M. Dunnette (ed.), Handbook of Industrial and  
Organizational Psychology  
Chicago, Rand McNally, 1976

LOPREATO, Joseph & ALSTON, Letitia - Ideal Types and the Idealization  
Strategy  
in American Sociological Review,  
Vol. 35, nº 1, 1970

LAZARSFELD, P. - Philosophie des Sciences Sociales  
Paris, Gallimard., 1970

MAXWELL, Nicholas - A critique of Popper's Views on Scientific Method  
in Philosophy of Science, June, 1972  
- The Rationality of Scientific Discovery  
in Philosophy of Science, June, 1974

MANNHEIM, Karl - Ideologie und Utopie  
Vierte Auflage  
Frankfurt, Schulte-Bulke, 1965

MAYO, Elton - The Human Problem of an Industrial Civilization  
New York, Vicking, 1968

MILLER, E. - Positivism, Historicism and Political Inquiry  
in American Political Science Review, Sept., 1972



- NAGEL, Ernest - The Nature and Aim of Science  
(in Sidney Morgenbesser (ed.), Philosophy of  
Science Today)  
New York, Basic Books, Inc., Publishers
- The Structure of Science: Problems in the logic  
of scientific explanation  
London, Routledge & Kegan Paul, 1961
- NATANSON, M. - Philosophy of the Social Science  
New York, Randon House, 1963
- Phenomenology and Typification: a Study in the  
Philosophy of. A. Schutz  
in Social Research, March, 1970
- NIGHTINGALE, D. & TOULOUSE, J. M. - Toward a Multilevel Congruence Theory  
of Organization  
in Administrative Science Quarterly,  
June, 1977
- OPP, Karl-Dieter - Theories of the Middle Range as a Strategy for  
the Construction of a General Sociological Theory  
in Quality and Quantity, Vol. IV, n° 2, Dec., 1970
- PARSONS, Talcott - On Building Social System Theory: A personal  
history - in Daedalus, Fall, 1970
- An Approach to the Sociology of Knowledge  
in J. Curtis e J. Petras, (Eds.) The Sociology  
of Knowledge - A reader, New York, Praeger  
Publishers, 1970
- The Institutional Functions in Organization Theory  
in Organization and Administrative Sciences  
Vol. 5, n° 1, spring 1974
- Theory in the Humanities and Sociology  
in Daedalus, 1970
- PIAGET, Jean - Logique et Connaissance Scientifique  
Paris, La Pléiade, 1967

PHEYSEY, D., PAYNE, R., PUGH, D. - Influence of Structure at Organizational and Groups Levels -  
in Administrative Science Quarterly,  
Mar., 1971

PAP, A. - An Introduction to the Philosophy of Science  
London, Eyre and Spottiswoode, 1963

POPPER, Karl Raymond - La logica de la Investigacion Cientifica  
Madrid, Tecnos, 1962

- La Sociedad Abierta y sus Enemigos  
Buenos Aires, Paidós, 1957
- Misère de l'Historicisme  
Paris, Libraire Plon, 1955
- The Logic of Scientific Discovery  
New York, Harper and Row Publishers, 1965
- The Sociology of Knowledge, in  
Curtis & Petras, The Sociology of Knowledge a  
Reader, New Yoek, Praeger Publishers, 1970

PHILLIPS, Derek L. - Epistemology and the Sociology of Knowledge  
in Theory and Society, Vol. 1, (1974)

PERROW, C. - Complex Organizations - A critical essay  
Illinois, Scott, Foresman & Company, 1972

PUGH, D., HICKSON, F. HININGS, R., TURNER, C. - Dimensions of Organization  
Structure,  
in Administrative Science  
Quarterly, Jun., 1968

ROETHLISBERGER, F.J. & DICKSON, W.J. - Management and the Worker  
Harvard University Press, 1943

ROSSI, Pietro - Jugements de Valeur et Explication Causale  
in Quality & Quantity, Vol. 1 n° 1-2, Jan., 1967

SARTORI, G. - Concept Misformation in Comparative Politics  
in American Political Science Review, Vol. 2, 1970

SILVERMAN, D. - The Theory of Organizations: A Sociological Framework  
New York, Basic Books, 1971

SCHAFF, Adam - Marxisme et Sociologie de la Connaissance .  
in L'Homme et la Société, Dec., 1968

SCHEFFLER, Israel - Discussion: Vision and Revolution: A  
Postscript on Kuhn  
in Philosophy of Science, Vol. 39 n° 3, Sep., 1972

SHINER, L. - Husserl and the Historical Science  
in Social Research, Dec. 1970

STEINBERGER, P. - Hegel as a Social Scientist  
in The American Political Science Review, Vol. 71,  
1977

SELZNICK, Philip - Leadership in Administration  
New York, Harper, 1957  
- TVA and the Grass Roots  
New York, Harper, 1966

SHAP RE, D. - Notes Towards a Post-Positivistic Interpretation of  
Science, in Achinstein & Barker, The Legacy of  
Logical Positivism, John Hopkins Press, 1969

SHILS, Edward - Tradition, Ecology, and Institution in the History  
of Sociology - in Daedalus, Fall, 1970

STRASSER, Herman - The Normative Structure of Sociology - conservative  
and emancipatory themes in social thought  
Routledge & Kegan Paul, 1976

SUTER, Jean François - Du Libéralisme an Saint-Simonisme  
in Économies et Sociétés, Tome IV, n° 6,  
Juin 1970

STINCHCOMBE, A. - Bureaucratic and Craft Administration of Production  
A Comparative Study  
in Administrative Science Quarterly, Sept., 1959

TANNENBAUM, A. - Control in Organizations  
N.Y., McGraw-Hill, 1968  
- Hierarchy in Organizations: an International  
Comparison  
San Francisco, Jossey Bass, 1974

- THOMAS, K. - Conflict and Conflict Management  
in M. Dunnette, (Ed.) Handbook of Industrial and  
Organizational Psychology  
Chicago, Rand Mc Nally, 1976
- TOULEMONT, R. - La Spécificité du Social d'après Husserl  
in Cahiers Internationaux de Sociologie, Vol. XXV, 1958
- URRY, J. - Thomas S. Kuhn as Sociologist of Knowledge  
in The British Journal of Sociology, Vol. XXIV n° 4  
Dec. 1973
- VAPNARSKY, C.A. - On Methodological Individualism in Social Sciences  
in The Cornell Journal of Social Relations, Vol. 2  
n° 2, Spring, 1967
- VERÓN, Eliseo - El Proceso Ideológico  
Buenos Aires, Editorial Tiempo Contemporáneo, 1971
- WAGNER, H. - Husserl and Historicism  
in Social Research, Winter, 1972
- WEBER, Max - Ciencia e Política. duas vocações  
São Paulo, Ed. Cultrix, 1970
- Economía y Sociedad  
Mexico, Fondo de Cultura Económica, 1964
  - The Methodology of the Social Sciences  
New York, Free Press, 1968
  - The Theory of Social and Economic Organization  
(Ed. Talcott Parsons)  
New York, Free Press, 1968
  - Essais sur la Théorie de la Science  
Paris, Plon, 1965
- WHORF, Benjamin Lee - Language, Thought & Reality  
Cambridge, The M.I.T. Press, 1966
- WOODWARD, Joan - Industrial Organization: Theory and Practice  
London, Oxford University, 1970



- WALCH, Jean - Qu'est-ce que le Saint-Simonisme?  
in Économies et Sociétés, Tome IV, n° 4, Avril 1970
- WEBSTER, Jr., M.-Psychological Reductionism, Methodological  
Individualism, and Large-Scale Problems  
in American Sociological Review, Vol. 38, 1973
- WOLIN, Sheldon - Political Theory as a Vocation  
in The American Political Science Review, Vol. 63,  
1969
- A Critique of Organizational Theories  
in A. Etzioni, Readings on Complex Organizations,  
1969
- ZEITLIN, Irving M. - Ideology and the Development of Sociological  
Theory  
Englewood Cliffs, Prentice-Hall, 1968
- PERROW, C. - A Framework for the Comparative analysis of Organizations  
in American Sociological Review, 32, 1967
- PIAGET, J. - Introduction à l'Épistémologie génétique  
Paris, Presses Universitaires, 1950
- STANFIELD, G. - Technology and Organization Structure as Theoretical  
Categories  
in Administrative Science Quarterly, Sept. 1976
- WATKINS, J. - Ideal Types and Historical Explanation  
in Feigl & Brodebeck (Eds.) Readings in the Philosophy of  
Science  
New York, Appleton, 1953