

FUNDAÇÃO GETÚLIO VARGAS
ESCOLA DE ADMINISTRAÇÃO DE EMPRESAS DE SÃO PAULO

MARCOS AMATUCCI

Estudo sobre a racionalidade na Teoria administrativa

Dissertação apresentada ao Curso de
Pós-Graduação da FGV/EAESP;
Área de Concentração: Organização,
Recursos Humanos e Planejamento,
como requisito para a obtenção do
título de Mestre em Administração.

Orientador: Prof. Carlos O. Bertero

SÃO PAULO

1993

Amatucci, Marcos. Estudo sobre a racionalidade na teoria administrativa. São Paulo, EAESP/FGV, 1993. 103 p. (Dissertação apresentada ao curso de Pós-Graduação da EAESP/FGV; Área de Concentração: Organização, Recursos Humanos e Planejamento).

Resumo: Busca identificar qual a racionalidade presente na teoria administrativa; a que se refere a administração quando fala em racionalização; qual o relacionamento entre esta racionalidade e o paradigma das teorias administrativas “tradicionais”; e quais são as alternativas disponíveis a esta racionalidade na teoria organizacional hoje. Acompanha a crítica da razão iluminista, mormente através da Escola de Frankfurt, e seus reflexos no campo organizacional.

Palavras-chave: Ação racional – Racionalidade – Racionalidade instrumental - Racionalidade substantiva - Razão – Razão objetiva - Razão Subjetiva – Razão tecnológica – razão razoável – Utilitarismo – Teoria Organizacional – Escola de Frankfurt – Teoria Crítica – Teoria Organizacional Crítica - Paradigmas – Paradigma funcionalista – Paradigma paraeconômico – Humanismo radical – Burocracia – Unidimensionalidade – Relação indivíduo/organização.

Agradecimentos

Esta dissertação contou com o financiamento da **CAPES**, durante o ano de 1993

Durante a fase curricular, devemos agradecimento à **Coopers & Lybrand**, pelo apoio financeiro, e pelo tempo

Dentre as pessoas que nos entusiasmaram e apoiaram o estudo de formas diversas, destacamos **Vicente, Marize, e Ricardo**, minha família original; **Miguel Caldas** pela admiração que me dedica, que espero estar fazendo por merecer; **Mônica G. Levi**, pelo apoio fundamental; **Ricardo Amoroso**, pela valorização desta minha atividade

Na Fundação, à preciosa orientação do Prof. **Carlos O. Bertero**, a cuja dedicação espero que a dissertação faça jus (e em cujo curso nos familiarizamos com Burrell e Morgan). Ao trabalho e aos conselhos não menos preciosos dos Profs. **Peter Spink** e **Fernando C. P. Motta** (que sugeriu o tema), principalmente por ocasião do exame de qualificação; e **Ramon M. Garcia** (que nos apresentou Guerreiro Ramos)

Ao Prof. **Maurício Tragtenberg**, por interessar-se por este estudo, o que muito me alegrou; e à Profa. **Yolanda F. Balcão**, cujo auxílio foi inestimável quando de minha mudança para a área de organização. Aos meus **colegas** de mestrado, pelo agradável compartilhamento do tempo na Fundação; e a **Suely** pelo seu prestativo trabalho junto ao departamento

Fundamentalmente, à minha esposa, **Wylma**, pela ajuda direta, e pelo apoio incondicional, e, a ela e às minhas filhas, **Iara** e **Isabela**, pela paciência de suportar um marido e pai dissertante, o que nem sempre é muito fácil

A todos, muito obrigado

É claro que cometemos injustiças. Se for o caso, espero que a leitura das páginas subseqüentes amenize um pouco o fato

Dedicatória

A
Wylma
lara
e Isabela

**"O tema fundamental da filosofia
é a razão." HABERMAS**

**"Chegamos à convicção que a
sociedade evoluirá para um
mundo totalmente administrado."
HORKHEIMER**

Sumário

Agradecimentos	i
Dedicatória.....	iv
Sumário.....	vi
Figuras	viii
Tabelas.....	viii
Prefácio.....	ix
1. Introdução.....	1
1.1.O problema da racionalidade.....	1
1.2. Observações metodológicas sobre este estudo	3
1.2.1. "Gestalt" do estudo: foco e fundo.....	3
.....	3
1.2.2. Outras hipóteses e pressupostos	4
1.2.3. Sobre as citações.....	4
2. Racionalidade e Razão	6
2.1. Racionalidade	6
2.2. Ratio	7
2.3. Da razão clássica à razão instrumental	9
2.3.1. Primeiro momento - a razão clássica.....	9
2.3.2. Segundo momento - razão versus fé na	
escolástica.....	10
2.3.3. Terceiro momento - a ruptura empirista	11
2.3.4. Quarto momento - o positivismo, o	
utilitarismo e a razão instrumental	13
a) a sociologia positivista	14
b) a ética utilitarista	15
c) o utilitarismo na economia	17
d) a razão utilitária e ética utilitária	20
3. A racionalidade nas Ciências Sociais.....	22
3.1. Weber: a ação social e a burocracia.....	22
3.2. Burrell e Morgan e a discussão dos paradigmas.....	25
3.3. O funcionalismo	28
3.4. Funcionalismo e razão utilitária	29
3.5. A filosofia social da Escola de Frankfurt	30
3.5.1. Marcuse	33
3.5.2. Horkheimer e Adorno.....	35
3.5.3. Pessimismo crítico.....	39
3.5.4. Habermas	41
4. A racionalidade na Administração	48
4.1. Avenidas da razão na Administração	48
4.1.1. A racionalidade taylorista	48
4.1.2. A burocracia	50
4.1.3. A teoria de sistemas	52

4.1.4. A psicologia funcionalista	53
4.2. A metadiscussão racional na teoria administrativa	54
4.2.1. A decisão racional	55
4.2.2. Soluções empiristas a problemas acerca da decisão racional	58
4.2.3. O pressuposto da eficiência	62
4.2.4. A racionalidade limitada.....	63
4.2.5. A racionalidade e os elementos organizacionais.....	64
4.3. A crítica à racionalidade administrativa na teoria administrativa.....	65
4.3.1. A crítica à racionalidade administrativa como modelo unidimensional.....	66
4.3.2. A crítica à relação indivíduo-organização no modelo racional administrativo.....	70
5. Conclusão	73
5.1. Conclusões gerais	73
5.1.1. A administração como estágio atual de um processo.....	73
5.1.2. Ainda a relação indivíduo-organização: quem é o <u>sujeito</u> da racionalidade intrumental?	75
5.1.3. Paradigma alternativo	80
5.1.4. Alinhavando as respostas às perguntas iniciais	83
5.2. Propostas da literatura crítica	84
5.2.1. Guerreiro Ramos e o paradigma paraeconômico.....	85
5.2.2. Marzal e a razão razoável	88
5.2.3. Pela via da teoria crítica.....	89
a) Primeiro momento: o manifesto da teoria organizacional crítica	90
b) Segundo momento: o retorno da práxis crítica?	93
5.3. Conclusão final.....	97
A recuperação de uma práxis.....	97
Referências Bibliográficas	101
a) Referências diretas (livros).....	101
b) Periódicos	103
c) Dicionários e enciclopédias	104
d) Referências indiretas	105

Figuras

1. "Gestalt" do estudo: foco e fundo.....	3
2. A classificação e hierarquia das ciências de AUGUSTE COMTE.....	15
3. Os quatro paradigmas sociológicos de Burrell e Morgan.....	27
4. O paradigma paraeconômico de Guerreiro Ramos.....	86

Tabelas

1. Comparativa entre ação racional-propositiva e interação.....	45
2. Relacionamento entre espaços políticos em Marzal.....	88
3. Microemancipação segundo Alveesson e Willmott.....	96

Prefácio

"Nossa discussão será adequada se tiver tanta clareza quanto comporta o assunto, pois não se deve exigir a precisão em todos os raciocínios, assim como não se deve buscá-la nas artes manuais." ARISTÓTELES

O estudo busca dar uma visão sobre o *estado da arte* da discussão da racionalidade na teoria administrativa, enfocando este assunto específico: o da *racionalidade aplicada à teoria administrativa*.

A literatura sobre *razão*, que remete ao pensamento filosófico, e de *racionalidade*, presente na sociologia, serão modestamente arroladas como *pano de fundo* da discussão, na medida em que fornecem ao leitor um quadro referencial para a discussão específica.

A *teoria administrativa* é aqui tomada em caráter *geral*, **não** se analisando "*escola*" por "*escola*", mas apenas autores que, *explicitamente*, abordaram a problemática da racionalidade (como SIMON, por exemplo).

O estudo busca sustentar a hipótese de que os esforços de *racionalização* da teoria administrativa partem de uma visão parcial e reificada de *razão* e *racionalidade*, e isto ocorre porque a teoria administrativa está inserida em uma perspectiva *funcionalista*, baseada em *uma* racionalidade específica (*instrumental*), e que a superação desta exige a adoção de um novo paradigma.

O estudo procura responder às seguintes questões:

- i. Qual a racionalidade presente na teoria administrativa?
- ii. A que se refere a teoria administrativa quando fala em racionalização?
- iii. Qual a relação entre o paradigma das teorias administrativas "tradicionais" e sua racionalidade?
- iv. Que paradigma(s) oferece(m) alternativas a essa racionalidade?
- v. O que se pode concluir do material disponível sobre racionalidade na teoria das organizações?

1. Introdução

1.1.O problema da racionalidade

Na *Introdução* de seu *A ética protestante e o espírito do capitalismo*, WEBER levanta argumentos históricos para afirmar a existência de algo como uma racionalidade peculiar do ocidente. Fenômenos culturais presentes em diversas civilizações (notadamente na Índia, na China e no Islão) diferenciam-se substancialmente de seus correspondentes no Ocidente, aonde são caracterizados por sua imersão racional.¹ Em particular, "*a força mais significativa de nossa vida moderna: o Capitalismo*". O *impulso para o ganho* e a *ânsia do lucro* não são exclusivos do Capitalismo ou do Ocidente: existiram em todos os lugares em todos os tempos²; mas, sim, o são a apropriação capitalista racionalmente planejada, de utilização planejada de recursos materiais e pessoais, calculados de maneira econômica e contabilizados de maneira matemática ordenada; a organização capitalística racional assentada sobre o trabalho livre; e orientada para um mercado "real" (e não para aventuras e oportunidades especulativas dispersas).

WEBER conclui, situando o interesse da discussão no "*sóbrio capitalismo burguês, com sua organização racional do trabalho*", e admitindo a existência de uma racionalidade ocidental:

"... em todos os casos citados, trata-se do "racionalismo" específico e peculiar da cultura ocidental. Ora, sob essa denominação pode-se entender coisas muito diferentes (...). Há, por exemplo, as racionalizações da contemplação mística, ou seja, num contexto que, considerado sob outras perspectivas, é especificamente irracional, da mesma forma que há racionalizações da Sociedade, da técnica, do trabalho científico, da educação, da guerra, do direito e da administração. Cada um desses campos pode, além disso, ser "racionalizado" segundo fins e valores últimos muito diferentes, e, o que de um ponto de vista for racional, poderá ser irracional do outro. Racionalizações têm existido existido em todas as culturas, nos mais diversos setores e dos tipos mais diferentes. Para caracterizar sua diferença do ponto de vista da história da cultura, deve-se ver primeiro em que esfera e direção elas ocorreram. Por isso, surge novamente o problema de reconhecer a peculiaridade específica do racionalismo ocidental, e, dentro desse moderno racionalismo ocidental, o de esclarecer suas origens."³

¹São os seguintes estes fenômenos levantados por Weber: ciência, sabedoria filosófica e teológica sistemáticas e racionais; fundamentação matemática e prova racional (na astronomia e geometria); experimentos laboratoriais; metodologia para historiografia e ciência política; música escrita e baseada em Harmonia e Contraponto ("música racional"), e a própria composição "racional" dos instrumentos na orquestra; fundamentos técnicos da Arquitetura ocidental e racionalização das artes clássicas, bem como as artes gráficas, com textos originariamente produzidos *para a impressão* (imprensa jornalística e periódica); tratamento sistemático e racional por especialistas treinados: o saber na Escola ocidental; o funcionário especializado, base do Estado Moderno (nas dimensões em que a vida comum depende deles, no Ocidente); o Estado *estamental*, parlamento, representantes do povo periodicamente eleitos, etc; e o próprio *Estado* como entidade política dotada de Constituição racionalmente redigida e Direito racionalmente ordenado; além das considerações sobre o Capitalismo parafraseadas no texto a seguir. Cf. Weber, Max, *A ética protestante e o espírito do capitalismo*, S.P., Pioneira, 1989.

²Ao contrário, a racionalidade do capitalismo moderno parece impor restrições a esse impulso: transforma-o em "*ânsia pacífica para o ganho*".

³Weber, Max, *op. cit.*, p. 11. Paralelamente ao assunto discorrido no texto, Weber também nos introduz, nessa passagem, à problemática do "relativismo" da racionalidade: conforme se verá ao longo

Neste nosso estudo, trata-se de entender sob que perspectiva a racionalidade administrativa é racional, e segundo que *fins e valores últimos* a administração foi "racionalizada".

Este "racionalismo" é hoje a essência da ação administrativa: a perseguição de objetivos, a busca de resultados, concatenando para isso os meios *necessários*, e somente estes; realizando, através de *técnicas* determinadas, a arte da *previsão* (sem a qual seria impossível relacionar os fins com os meios): é a ação baseada em um conhecimento que não busca o êxtase contemplativo, não é inspirado por sentimentos de qualquer natureza (a menos, talvez, dalgum resquício da *ânsia de lucro*), em especial, nenhum sentimento de ordem religiosa ou sobrenatural - mas, por um desejo efetivo de *dominar*, através deste conhecimento, a situação complexa do ambiente, *para* uma finalidade útil e específica.

Assim nossa investigação visa captar, ao longo do desenvolvimento da idéia de *razão* (que, conforme veremos, é um conceito histórico) no pensamento filosófico, e posteriormente no sociológico, as *características* que compõem o conceito atual, no campo da administração, para entendê-lo; e, de outro lado, numa verdadeira experiência de alteridade, *reconhecer* na razão administrativa contemporânea essas características mimetizadas pela nossa lida cotidiana com ele.

Tal é a função do *pano de fundo*, que é descrito na seção seguinte ("*Observações metodológicas...*") juntamente com suas limitações, devidas às características do estudo.

No momento seguinte, já dentro das fronteiras da administração (e de nosso *foco*), passamos tratar dos textos dos estudiosos e críticos da administração, atrás do estado da arte desta discussão, remetendo-nos sempre ao conjunto de referência construído no *pano de fundo*.

1.2. Observações metodológicas sobre este estudo

1.2.1. "Gestalt" do estudo: foco e fundo

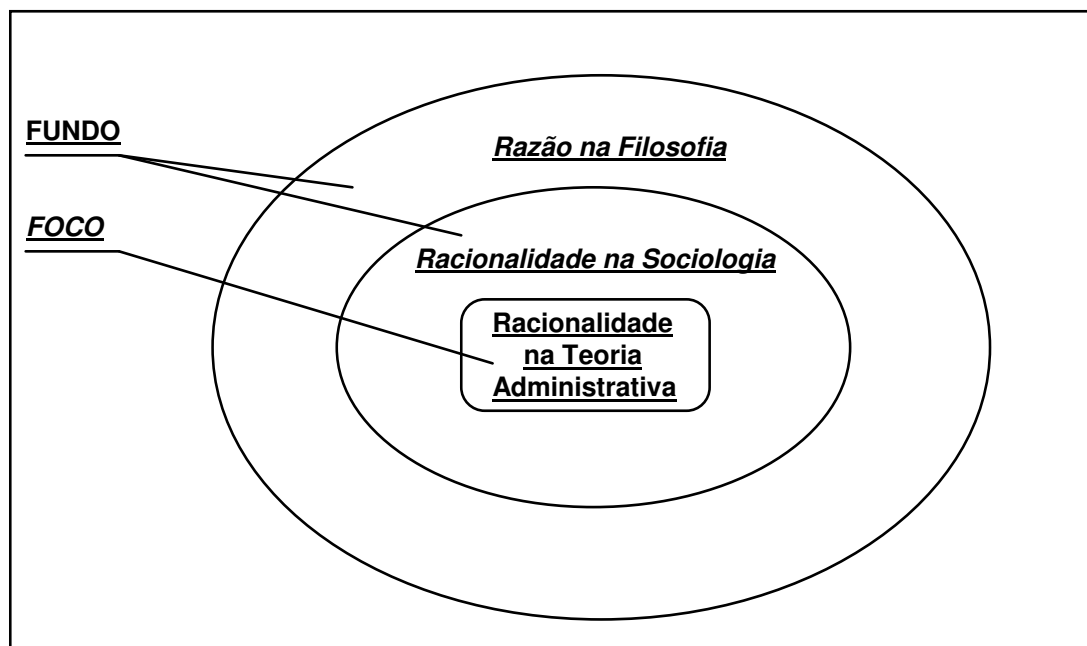


Fig. 1 - "Gestalt" do estudo: foco e fundo.

Conforme frisamos no Prefácio, o *foco* do estudo é a *racionalidade da teoria administrativa*. De acordo com UMBERTO ECO, uma vez determinado o objeto do estudo, as fontes passam a ser textos dos autores diretamente relacionados ao objeto: as *fontes primárias*; enquanto que aos temas subjacentes bastam alguns livros "seguros" de literatura crítica, as *fontes secundárias*⁴.

Nossos textos diretamente relacionados com o objeto do estudo são os dos autores de administração que, ao longo da história moderna da administração, ocuparam-se explicitamente do tema. Então livros de HERBERT SIMON, GUERREIRO RAMOS, ANTONIO MARZAL, e alguns outros, e ainda artigos sobre racionalidade serão nossas fontes primárias. Sobre este (escasso) material debruça-se a criatividade e a crítica que animam a pesquisa, e que podem, metodologicamente, constituir opinião legítima do pesquisador.

Nosso tema subjacente, o *fundo*, busca (1) fornecer um quadro referencial para a compreensão da evolução do esforço racional humano que ora culmina com a racionalidade administrativa, permitindo compreender-se as origens das partes constituintes dessa racionalidade; (2) fornecer os subsídios mesmos para a compreensão do pensamento dos "*autores-objeto*", cujas idéias nem sempre

⁴Eco, Umberto Como se faz uma tese, S.P., Perspectiva, 1989, pp. 35 e ss.

são acessíveis à primeira leitura, justamente porque amiúde remetem-se a filósofos e sociólogos e suas idéias, para construir seus argumentos; e (3) permitir uma abordagem "top-down" (do geral para o particular), entendendo-se a administração como campo especial das Ciências Sociais, e as idéias desta última compreendidas nalguma tradição filosófica. As fontes secundárias consistem em compêndios, enciclopédias, dicionários e manuais de filosofia e sociologia, e literatura crítica sobre autores ou escolas abordados, sempre escolhidos entre os autores consagrados em sua área, obtidos por referência cruzada e/ou por orientação.

Assim, é *fundo* a discussão dos Capítulos 2 ("A razão") e 3 ("A racionalidade nas Ciências Sociais), e constituem o *foco* os itens 4 ("A racionalidade na Administração") e 5 ("Conclusão"), conforme a fig. 1, acima.

1.2.2. Outras hipóteses e pressupostos

Além das idéias expostas no Prefácio e no item **1.1.** do Índice, acerca das idéias que inspiraram a confecção do estudo e das hipóteses a serem demonstradas, convém explicitar outras hipóteses e pressupostos (que servem de pontos de partida e não serão demonstrados) que permeiam as entrelinhas do nosso texto. Resumidamente são as que se seguem:

1. A administração compõe-se de um aspecto fenomênico, enquanto fato administrativo, levado a cabo pelo administrador profissional (ou pelo político, pelo executivo, etc.); e de um aspecto ciência, que consiste na atividade de estudar o fenômeno, exercida pelo cientista da administração. Este trabalho insere-se no segundo aspecto. Este é o motivo pelo qual o título refere-se à racionalidade "*na teoria administrativa*", e não "*na administração*": embora a diferença seja, na verdade, sutil (pois *escrever* sobre o fenômeno já é, de certa forma, *teorizá-lo*), visa esclarecer ao futuro leitor, preliminarmente, que não se trata de pesquisa "empírica".

2. A administração como ciência é um campo especial das Ciências Sociais, como estudo da vida humana associada, e que recebe contribuições de outras disciplinas.

3. Estamos tratando da administração e da respectiva teoria administrativa *ocidental e capitalista*.

4. Nossos valores são *humanistas*, e nossos pressupostos metodológicos, no campo da investigação social e organizacional, são *antipositivistas*. Nossa abordagem é, consideradas as limitações de nossa capacidade em fazê-la ser, *humanista radical*, no sentido que é explicado no Capítulo 3, seção 3.2. (pp. 25 e ss.).

1.2.3. Sobre as citações

As citações literais são reproduzidas de forma destacada do texto, com caracteres diferenciados, exceto tratar-se de uma frase curta ou menos, caso em que aparecem no corpo do texto, entre aspas e em itálico. Respeitam, salvo indicação do contrário, os recursos gráficos utilizados pelo autor. Para facilidade de leitura, procuramos sempre trazer o português para a sua grafia

atualizada. Os textos consultados em sua língua original serão citados nessa mesma língua; os textos traduzidos serão citados sempre em português (assim um texto originalmente sueco, por exemplo, como o de ABRAHAMSSON, tendo sido consultado em sua tradução inglesa, será citado em português).

2. Racionalidade e Razão

"Assim como o homem é a história do homem, a razão é a história da razão."
ROLAND CORBISIER

2.1. Racionalidade

Razão, a exemplo de outras palavras, perdeu o *status* de termo técnico em diversas disciplinas, sendo usado pela maioria dos autores como um termo leigo.⁵ *Racionalidade*, para o dicionarista "leigo" (filólogo) é qualidade de *racional*, que por sua vez é o que usa ou está conforme a *razão*.⁶ Ironicamente, o *Dicionário de Ciências Sociais* vai buscar em SIMON sua formalização de *racionalidade*:

"A. Em sentido amplo, **racionalidade** designa um estilo ou um comportamento: a) adequado à obtenção de determinadas metas; b) dentro dos limites impostos por determinadas condições ou coerções."⁷

Ainda neste verbete, SIMON explicita os usos específicos mais importantes de racionalidade: a maximização da expectativa de utilidade do consumidor racional e a maximização da expectativa de lucro do empresário, na teoria econômica; ou a minimização de uma função no tempo, na teoria dos jogos. Explica também, e isto é importante neste estudo, que

"O uso não ambíguo do termo racionalidade exige que o usuário especifique as pressuposições que está fazendo sobre metas e condições."⁸

Esclarece que *racionalidade* e seus sinônimos foram importantes na filosofia e na ética, antes da emancipação das ciências sociais; o sentido atual de *racionalidade* estaria próximo do conceito de "*virtude intelectual calculista ou deliberadora*", de ARISTÓTELES. Também neste sentido a dedução por processos lógicos exige partir de "*premissas válidas*". SIMON verifica também que *racionalidade* refere-se a *processos* de escolha, conforme seu uso na ética, lógica e psicologia; ou à *escolha mesma*, em seu uso na economia e sociologia. No primeiro caso, a racionalidade de uma escolha depende do processo utilizado para se chegar a ela: se por raciocínio intelectual, é racional; se por mecanismos de caráter *afetivo* (como emoção, ímpeto, impulso, instinto), não. No segundo, o atributo da ação selecionada (o resultado da escolha), mais do que seu processo, é racional se maximiza a obtenção da meta.⁹

MORIN define *racionalidade* como "...o estabelecimento de uma adequação entre uma coerência lógica (*descritiva, explicativa*) e uma

⁵Dewey, Richard "*Razão*" (*verbetes*) in *Dicionário de ciências sociais*, R.J., FGV, 1986, p.1026.

⁶Ferreira, Aurélio B. de Holanda, *Novo dicionário da língua portuguesa*, R.J., Nova Fronteira, 1975.

⁷Simon, Herbert A. "*Racionalidade*" (*verbetes*) in *Dicionário de ciências sociais*, *op. cit.*, p.1021. Não obstante as diferenças de especificidade entre os termos *razão* e *racionalidade* - de resto parte do objeto mesmo deste estudo - é largo o uso indiferente de ambos como sinônimos na literatura administrativa, conforme veremos à frente.

⁸Idem, *ibidem*.

⁹Idem, *ibidem*. SIMON distingue também o sentido dado por WEBER, no tipo ideal de autoridade legal-racional: *racionalidade* é a adaptação da organização às suas metas, de maneira consciente, através de normas que garantam o caráter impessoal das decisões. Nesse sentido, conclui SIMON, o termo aproxima-se da *racionalidade funcional* de MANHEIN. Voltaremos a esta discussão nos Capítulos 3 e 4.

realidade empírica."¹⁰ MORIN deriva esta definição de outra que faz de *razão*, aonde assume o sentido "limitado" (unidimensional) atualmente associado ao termo, para criticá-lo ao longo de seu livro:

"Chamo *razão* a um método de conhecimento baseado no cálculo e na lógica (na origem, *ratio* quer dizer cálculo), empregado para resolver problemas postos ao espírito, em função dos dados que caracterizam uma situação ou um fenômeno."¹¹

Conforme veremos, *razão* nem sempre teve este caráter puramente epistemológico, e nem restrições à lógica e ao cálculo; também veremos as expressões críticas que tentarão devolver ao termo suas dimensões perdidas.

2.2. *Ratio*

Razão vem do latim *ratio*, cuja origem é objeto de controvérsia: como do substantivo *cálculo*, como quer MORIN (e CORBISIER); há porém a possibilidade de provir de *ratus*, particípio do verbo *reor*, que significa *crer, pensar*, segundo a opinião de LALANDE¹².

Se a literatura sobre o termo *razão* apresenta alguma diferença de conteúdo, ela difere sobretudo na *abordagem*. Nos autores que arriscam-se a emprestar ao termo uma "definição", esta gira em torno de poder ou faculdade humanas de *julgar, raciocinar discursivamente, formular conceitos e estabelecer relações lógicas, discernir o falso do verdadeiro, o bem do mal*, e outros.¹³ Como uma "definição negativa", *razão* é utilizada principalmente em contraposição a três idéias: *paixão, fé, e experiência*. Com relação a *paixão*,

¹⁰Morin, Edgar *Ciência com consciência*, Lisboa, Europa-América, 1982, p. 205.

¹¹*Idem, ibidem*.

¹²Lalande, André. *Vocabulário técnico e crítico de filosofia*. Buenos Aires, El Ateneo, 1967., p. 846. Também "*imaginar, cuidar, ter para si, crer, julgar*" (para *reor*), segundo CÍCERO in Souza, F. Antonio *Novo dicionário latino-português*. Porto, Lello & irmão, 1984., p. 851. A aceitar-se essa origem de *ratio* (*reor*), é mister observar a relação com premissas e valores, tanto quanto com cálculo ou lógica. Este último dicionarista, no vocábulo *ratio*, também lista os diferentes significados atribuídos ao termo por autores como CÍCERO (em uma ampla gama de sentidos diversos: *a potência racional, o entendimento; a consideração, o cuidado; ajustar, fazer as contas; opinião* e sentidos específicos tais como *o rol de prisioneiros* e outros), HORÁCIO (*o raciocínio, o discurso*), CÉSAR (*o propósito, a determinação*) e outros. Souza, F. Antonio, *op. cit.*, p. 832. Na outra vertente encontramos CORBISIER: *ratio* vem do depoente de *reor* (*rerī*) e "...quer dizer conta, cálculo, e faculdade de calcular, de prever, de apreender a ordem e a conexão das coisas."; no entanto, mesmo este não se atém ao *cálculo*, pois "...*ratio* remete aos termos gregos *nous* e *logos*, que correspondem aos verbos *noéin* e *logéin*. O substantivo *nous* (sic) significa intelecto, mente, razão, apreensão intelectual, ato do pensamento e também sentido, desígnio e propósito. O verbo *noéin* significa ver, perceber, apreender, pensar, refletir, querer dizer. O substantivo *logos* comporta inúmeros sentidos tais como: *cômputo, conta, medida, relação, correspondência, proporção matemática, regra, norma, argumento, fundamento, fórmula, definição, pensamento, raciocínio, razão*.(...) O verbo *logéin* significa recolher, reunir, escolher, eleger, contar, enumerar, dizer, chamar, denominar, significar, querer dizer." Corbisier, Roland. *Enciclopédia Filosófica*. Petrópolis, Vozes, 1974, p. 168. Para Lalande, "Con LUCRECIO y CICERÓN, que la hacen entrar en la lengua filosófica, recoge los sentidos de *διανοία* {*dianóia*} [pensamiento discursivo], de *νοήσις* {*noésis*} [pensamiento puro], y sobretudo de *λόγος* {*lógos*} [discurso, argumento; inteligencia; relación, motivo, etc.], que él mismo empleaba en las acepciones más variadas." Lalande, A., *op. cit.*, p. 844. As observações entre chaves ({}) são nossas.

¹³Lalande, A., *op. cit.*, pp. 844 a 853; Sampson, R.V., "*Razão*" (*verbete*) in *Dicionário de ciências sociais*, *op. cit.*, pp.1025 e 1026; Japiassu, H. e Marcondes, D. *Dicionário básico de filosofia*, R.J., J. Zahar, 1989., pp.209 e 210.

"...a razão, quando incorporada ao caráter humano, produz o homem dotado de sagacidade e prudência, em distinção ao homem que é escravo da paixão. Nesse contexto, razão encerra forte sugestão de libertação de preconceito, de coerência, de aplicação uniforme de normas; e de não adesão doutrinária ou fanática a normas, sem consideração das circunstâncias." ¹⁴

Com relação a *fé*,

"...what we can achieve by reason is taken to embrace the entire field of knowledge and inquiry in which (...) we produce or seek reasons for our views, proofs or evidence for our conclusions, and grounds for our opinions. This whole field is set in contrast with another in which supposedly we may - or should or must - accept certain propositions or doctrines without any grounds but rather on authority or perhaps unreasoned conviction." ¹⁵

Contrapondo-se à *experiência*,

"...what we can achieve by reason is much more narrowly circumscribed; here a distinction is being made between, roughly, what we can discover or establish only by the use of our senses, by observation or by experiment." ¹⁶

Outros autores arrolam apenas os sentidos vinculados a pensamentos filosóficos ou a filósofos determinados¹⁷; porém uns e outros concordam que *razão* é mais um *processo* do que uma instância dada de uma vez por todas, e que a compreensão do termo passa por sua história. Como argumenta WARNOCK, saber "*o*" significado de *razão* não é tão importante quanto saber o que um autor quer dizer quando se refere a *razão*.¹⁸

Cumprido, portanto, rever, sucintamente (como é apropriado a este estudo), um pouco da história da *razão* no pensamento filosófico ocidental, que é o que fazemos na próxima seção.

¹⁴Sampson, R.V., *op. cit.*, p. 1026. Cabe uma pequena observação: uma adesão doutrinária a normas, que coloca as normas acima das circunstâncias, não é necessariamente *paixão*: podendo identificar-se com certo tipo de conduta ética (*deontológica*), passível de crítica, mas "racional" no sentido que se contrapõe a *paixão*. É a *ação racional referente a valores*, de WEBER (conforme veremos no Capítulo 3).

¹⁵Warnock, G.J., *op. cit.*, p. 85. Esta visão é uma "foto" contemporânea da questão (e o "fotógrafo" é "racional"). Esta, como toda a problemática referente a razão, só se compreende no contexto histórico: o relacionamento *razão-fé* tem pelo menos onze séculos de "conflito", de Santo Agostinho no século IV (ou antes, com Tertuliano), quando a primeira subordina-se à segunda; passando por uma espécie de "acordo negociado" na teologia, com Santo Anselmo e São Tomás de Aquino, nos séculos XI e XIII, até a ruptura e "independência" da *razão* com Guilherme de Occam e os franciscanos, no séc. XIV, culminando com as idéias do Renascimento, conforme veremos no texto. Sobre isto, veja-se, p. ex.: Corbisier, R., *op. cit.*, pp. 169 e 170 (citado na seção seguinte); Vergez, A. e Huisman, D., História dos filósofos ilustrada pelos textos, R.J., Freitas Bastos, 1988, pp. 92 e ss.; sobre o assunto há farta literatura.

¹⁶Warnock, G.J., *op. cit.*, p. 85.

¹⁷Como Cuvillier, Armand. Pequeno vocabulário da língua filosófica, S.P., Cia. Ed. Nacional, 1969., pp. 136 e 137.

¹⁸Warnock, G.J. "Reason" (*verbete*) in The encyclopedia of philosophy. N.Y., The McMillan Co. & The Free Press, 1967.,v. VII p. 83. Também "Como a análise do termo razão tem constituído por mais de 2 mil anos o assunto central do pensamento filosófico ocidental, é necessário ilustrar aqui seu significado à luz da evolução do uso histórico." Sampson, R.V., *op. cit.*, p. 1025; "A compreensão adequada da idéia da razão exige, no entanto, o retrospecto de sua história, que nos poderá mostrar que a razão não é uma instância transcendente, mas um processo que se desdobra ou realiza ao longo do tempo." e segue-se a epígrafe que inicia este Capítulo. Corbisier, R., *op. cit.*, p.168.

2.3. Da razão clássica à razão instrumental

De sua gênese no Ocidente até o utilitarismo, pode-se demarcar, de forma bastante genérica, quatro grandes momentos da vida da idéia de *razão*. Em cada um desses momentos o termo reflete, a um tempo, as preocupações do homem com relação a si próprio, e à Natureza, de acordo com a maneira peculiar a cada época de exercer essas preocupações¹⁹, e a *tensão* existente entre ela e seus oponentes: a *paixão*, a *fé*, a *experiência*, e finalmente, após transformar-se nesse processo, a *si própria* nas discussões da atualidade.

2.3.1. Primeiro momento - a razão clássica

No primeiro momento, na Grécia, cataliza uma vontade, quase mística, de alcançar contemplativamente a Verdade; esta atividade, racional, é identificada moralmente com a vida virtuosa e constitui, assim, *um fim em si mesma*.

ARISTÓTELES herda de SÓCRATES e PLATÃO um relacionamento indissolúvel entre epistemologia, estratégia e ética, construído na forma de uma psicologia descritiva: o homem é racional e é bom, e uma coisa não faz sentido sem a outra. Este estado virtuoso pressupõe o controle das paixões pela razão. Segundo ROUANET, para PLATÃO

"A alma é um conjunto de faculdade hierarquizadas, em cuja cúpula está a razão, o *nous*, que comanda as demais instâncias: o *timós*, que se inclina para a razão, e a *epitimía*, o apetite, dominado pelas emoções (...) Sócrates compara a alma com um coche conduzido por dois cavalos, e cujo cocheiro é a razão. Em condições ideais, isto é, num aparelho psíquico bem regulamentado, o cocheiro deve ter o comando dos cavalos..."²⁰

Deste período o termo carrega, por sua teleologia imanente, um conteúdo moral de virtude, que o sujeito adquire pelo fato de exercer a atividade racional. Esta atividade específica separa-se e não se confunde com as outras atividades humanas, em particular, com a *techné*, essencialmente voltada para a vida útil: a *θεορία της αληθείας* (*teoria [= contemplação] da verdade*)

"...tem seu fim em si mesma, sem servir a nenhuma utilidade. Finalidades desta ordem visam a *τεχνη* {tecne}, a *εμπειρία* {empeiria}, a *φρονησις* {fronésis}. (...) Mas a pura ciência (...) é sempre pura e teórica contemplação da verdade (...) é, por isso, também um sinal da pura liberdade humana; é mesmo algo de divino e de infinitamente beatificante. Mas tudo isso, para o estagirita, é evidente."²¹

A vida racional é para ARISTÓTELES a realização da virtude humana: a passagem de *potência* para *ato do bem* que é atributo *essencial* do homem.²²

¹⁹Descreveremos de forma sucinta, quase caricatural, o movimento desenhado pela razão em sua busca por espaço na psique e nas relações sociais dos homens. Aqui, nossa dialética é explicitamente *não-materialista*: o movimento parecerá bastar-se a si próprio, pois elidiremos sua relação com os fatores objetivos de cada época - mas fica ressaltado o fato, e considere-se o leitor enxergando a história por uma fresta daonde só veja a *razão*, ciente de que outros aspectos da realidade existem, apesar de não visualizados. Tal procedimento é-nos permitido (apenas) porque trata-se de matéria consagrada na literatura, e sobre a qual não pretendemos polemizar.

²⁰Rouanet, Sérgio P. *A razão cativa*, S.P., Brasiliense, 1990 (1985), p. 16.

²¹Hirschberger, J., *História da filosofia na antiguidade*, S.P., Herder, 1965, p. 189.

²²Quanto ao aspecto epistemológico, o raciocínio lógico (silogismo), depende de premissas para levar à verdade; estas, busca-as o filósofo em lugares diversos (inclusive numa forma já de confirmação empírica, válida com reservas), mas, principalmente, na metafísica platônica, de onde extrai seu

2.3.2. Segundo momento - razão versus fé na escolástica

Num segundo momento, na escolástica, o conflito *razão-paixão* passa para um segundo plano, dando lugar à contradição *razão-fé*²³. Agora, a razão disputa palmo a palmo com o dogma religioso o atributo de virtude do sujeito; é neste período que a *razão* avança do conhecido para o desconhecido, dá suporte à fé, e avança; até que a teologia, finalmente, recolhe-se à sua privacidade, rompendo com a indiscrição perigosa da *razão*. CORBISIER descreve este movimento em três momentos:

"Em um primeiro momento, que corresponderia ao *credo quia absurdum*, atribuído a Tertuliano, a razão se subordina totalmente à fé, pois o critério supremo da verdade é o dogma, a revelação divina. A razão abdica de suas exigências próprias em favor de uma instância meta-racional cuja autoridade não se discute. A razão é instrumento não de demonstração mas de afirmação da fé. O segundo momento desse processo é o do compromisso, ou de tentativa de um acordo, entre as exigências da razão, à qual se reconhece relativa autonomia, e as imposições do dogma, que continua a ser a instância última da verdade. A teologia, tentativa de conhecimento racional de Deus, é o resultado desse compromisso, em que a razão é utilizada como auxiliar da fé. (...) O terceiro e último momento, representado por Duns Scoto e Guilherme de Occam, é o da ruptura, em que a razão humana, assumindo as exigências que lhe são próprias e procurando levá-las a seus limites extremos, afirma sua independência em face do dogma e a impossibilidade de demonstrar racionalmente o conteúdo da revelação."²⁴

O corpo de pressupostos dogmáticos da religião forneceu, à guisa das premissas necessárias ao conhecimento, sólida estrutura para que houvessem experimentações e desenvolvimentos da lógica, fermentando as idéias do período seguinte²⁵.

Antes, no entanto, DESCARTES iria ainda radicalizar as possibilidades da metafísica²⁶, renovando-a com as leis mecânicas da natureza e explicitando o

hilemorfismo. O conhecimento, como ensinara SÓCRATES, está nas categorias universais, e não nos indivíduos, e a metafísica irá, para construir os primeiros, penetrar na *essência* dos segundos. À *essência* se chega através de um processo de abstração intuitiva (quase iluminatória), que prescinde de numerosas experiências (basta uma única): pois a metafísica aristotélica não vê na *regularidade da natureza*, como vêem os empiristas e seus sucessores, a justificativa da *indução*, mas a manifestação da *forma*. Esta é a *causa final*, a realização da *potência* do ser, através de uma *causa material*, que é *meio* de expressão da *essência*. Este breve excerto faz-se necessário para compreendermos a extensão da ruptura que BACON efetuará com o pensamento clássico.

²³No entanto, a primeira rivalidade permanece (e bem) ativa: AGOSTINHO e TOMÁS DE AQUINO, em momentos diferentes de convívio com a razão, problematizam a interferência da paixão nesta, tanto quanto nos desígnios da fé. Referindo-se a estes escolásticos, ROUANET resume: "Em suma, as paixões podem interferir com a vontade, inibindo sua atividade de ordenamento e intensificação das percepções, ou com a razão, impedindo que a vontade dela receba diretrizes confiáveis, e num e noutro caso constituem obstáculos para o conhecimento." Rouanet, Sérgio P., *op. cit.*, p. 20.

²⁴ Corbisier, R., *op. cit.*, p. 170.

²⁵Nesse período ainda, dá-se a *querela dos universais*, aonde os franciscanos citados por CORBISIER questionam a universalidade dos conceitos, colocando o conhecimento *perfeitíssimo* no individual, que possui uma essência individual (a *haecceitas*, a *forma individual*); sobre os universais, diria OCCAM: "*Entia non sunt multiplicanda praeter necessitatem*" ["Não devemos multiplicar os seres existentes sem necessidade."]. Citado em Vergez, A. e Huisman, D., *op. cit.*, p. 115.

²⁶"Mas, para DESCARTES mesmo, atrás da *perceptio clara et distincta* se oculta a *idea clara et distincta*. Sua intuição da essência é intuição da idéia e, assim, intuição do ser, pois ela é objeto da razão, no sentido dos antigos. Esta é a linha que conduz a ANSELMO, passando por PLATÃO e PLOTINO. DESCARTES é tributário de ANSELMO, e não somente pela prova da existência de Deus; mas, já na sua

afastamento *sujeito-objeto*. A razão (e não a experiência) é a porta privilegiada de acesso às verdades eternas, *necessárias* ou ontológicas: assim é que a geometria, por exemplo, capta *a priori* as qualidades *sensíveis* da *res extensa*, dispensando a experiência. Marca sobretudo a consolidação da auto-confiança absoluta da razão em si mesma²⁷.

2.3.3. Terceiro momento - a ruptura empirista

O empirismo consolida a ruptura do humanamente manejável com os assuntos de Deus: a *razão* é assunto dos homens e nada tem a ver com virtude ou contemplação: atribui-se-lhe tarefas, como a de *dominação da natureza*. Perdendo assim seu *status* teleológico (não é mais um fim em si mesma), a *razão* perde também todos os outros atributos *ineficientes*: tudo o que foge ao *cálculo* que vem a se tornar.

FRANCIS BACON é o precursor do pensamento empirista. Trabalha pela construção de uma nova ciência, com novas características, completamente dissociada da metafísica, da religião e da contemplação. Propõe uma lógica de desenvolvimento técnico-científico aonde contrapõe-se à ARISTÓTELES, em seu *Novum Organon*. Analisando a classificação aristotélica das causas, rejeita a *causa final* por ser estéril e, tal como a contemplação, reservada ao serviços a Deus; nega também as *causas material e eficiente*, por serem *inúteis*; e redefine a *causa formal*²⁸. Rotula ARISTÓTELES de sofista, e sua lógica de "dialética" (no sentido pejorativo): com a "velha" lógica vence-se o adversário, com a nova conquista-se a natureza. Esta é a tarefa fundamental de sua ciência: *conquistar, dominar* a natureza. A inteligência tem necessidade de *instrumentos eficazes* para dominar a natureza. O instrumento por excelência é a *experimentação*, planejada para fins determinados. Somente o experimento é capaz de tirar-nos da velha via contemplativa, empreendendo-nos pela nova via técnico-científica - e, por esta via, participa do diálogo *razão-experiência*, contrapondo o empirismo ao racionalismo²⁹. Também arremete contra a *paixão*: o homem

teoria do conhecimento, o augustinismo, que aprendeu de BÉRULLE, se faz sentir mais acentuadamente do que o tomismo (...). Sem isto a sua *perceptio clara et distincta* seria uma logomaquia sem fundamento." Hirschberger, Johannes, *História da filosofia moderna*, S.P., Herder, 1967, p. 111.

²⁷"... que todas as coisas possíveis de cair sob o conhecimento dos homens seguem-se umas às outras da mesma maneira, e que, contanto que nos abstenhamos somente de aceitar por verdadeira qualquer que não o seja, e que guardemos sempre a ordem necessária para deduzi-las umas das outras, não pode haver quaisquer tão afastadas a que não se chegue por fim, nem tão ocultas que não se descubram." Descartes, *Discurso do método*, S.P., Abril, 1979 (Col. *Os Pensadores*). Trecho citado no original em francês por Hirschberger, *op. cit.* (1967), p. 117.

²⁸A esta atribui um duplo significado, o da *estrutura essencial* que individua e diferencia o fenômeno, e o da *lei* que regula sua *geração* e seu *movimento*.

²⁹"De fato, a ciência progrediu na dupla tensão entre empirismo e racionalismo, onde o primado do dado à experiência desfaz as teorias racionalistas, mas onde a cada nova desracionalização sucede um esforço novo de inteligibilidade, que provoca uma nova tentativa de re-racionalização." Morin, E., *op. cit.*, p. 206.

deve eliminar os preconceitos (*idola*) que obscurecem sua visão.³⁰

HIRSCHBERGER traz à tona o significado de BACON:

"...contribui para o novo conceito de ciência da Renascença, com uma direção que essencialmente lhe pertence, pois é o primeiro a desvendar, plenamente, o caráter dessa ciência - o ponto de vista da utilidade. Assim, em BACON se manifesta não somente o empirismo inglês, mas, também, a transformação espiritual (...) moderna e conexas com a concepção mecanístico-quantitativa, e, em geral, empirista, da natureza (...). Aqui o saber já não é, como antes, um fim em si, mas apenas meio para um fim."³¹

Mas é em HOBBS que, explicitamente, o conceito de *razão* se transforma, amadurecendo a concepção utilitária baconiana.

"O ponto focal da filosofia de Hobbes é o seu conceito de razão. (...) diversamente de Descartes, a razão não é a manifestação de uma substância que só o homem possua mas uma função que, a níveis inferiores, também os animais possuem. Esta função é substancialmente a da *previsão*. (...) Mas no homem esta possibilidade de previsão, que é ao mesmo tempo e na mesma medida possibilidade de *controle* dos acontecimentos futuros, é de grau muito superior. De fato os homens (...) são capazes de prever e planejar a longo prazo a sua conduta e a consecução de seus fins."³²

A atividade característica desta razão é o cálculo, que, mediante duas operações básicas³³, provê o homem em suas necessidades e exigências. HOBBS consolida a ruptura com o pensamento clássico: o homem *não é* um animal político, nem é "essencialmente" racional. A *razão* (tal qual redefine) deve ser adquirida "*pelo esforço*":

³⁰"Assim, o manifesto mais arrogante da ciência que surgia, o *Novum Organum*, inclui as paixões entre os *idola tribus*, obstáculos ao saber, comuns a todos os homens." Rouanet, Sérgio P., *op. cit.*, p. 20. Os *idola* são: os *idola theatri*, opiniões que aceitamos por tradição, como se o mundo fosse uma fábula de teatro; os *idola fori* (de mercado), que consiste em aceitarmos as palavras sem atentar para seu significado, de maneira a perdermo-nos em discussões vazias de conteúdo e ambíguas; os *idola specus* (da caverna), são nossas opiniões e inclinações pessoais; e os *idola tribus*, que consistem nas determinações de espírito próprias dos homens (como a impaciência e outras *paixões*), o que os faz privilegiar determinados conceitos a outros.

³¹Hirschberger, Johannes, *op. cit.* (1967), pp. 65 e 66. Prossegue o mestre: "Como já o denunciavam os títulos de suas obras, BACON busca uma nova orientação da ciência, como frisantemente o mostra seu lema "saber é poder". Vive-se no tempo das invenções e descobertas. BACON quer tornar a ciência útil para esse empenho, todo ele tendido a embelezar a existência pela aquisição da posse e poder. As invenções e descobertas já não podem ficar abandonadas ao acaso e à magia, mas devem ser objeto de uma metodologia científica. Assim o saber é posto unicamente a serviço da utilidade técnica. Desde ARISTÓTELES e seus sequazes, durante séculos, a ciência e a sabedoria encontravam a finalidade em si mesmas, eram a contemplação da verdade e dos valores; significavam, então, um elemento importante daquela cultura, que dava ao homem a sua dignidade, em lhe dando a liberdade, devolvendo-o a si, tornando-o, por isso, superior ao mundo. (...) Mas, a concepção utilitária do saber abre mais e mais o seu caminho; é fundamental para a civilização moderna. A massa do seu saber é extraordinariamente grande; a profundidade de sua sabedoria, espantosamente pequena. O especialista de hoje, quanto mais se subordina aos fins de sua especialidade, perde, cada vez mais, a visão de conjunto do mundo e do homem. Assim se torna cada vez mais escravo do mundo e de sua utilidade. Foi para salvar a liberdade e a dignidade do homem frente a este "material" sensível que KANT entrou em cena. Mas, a liberdade do homem já estava assegurada por aquela sapiência, que ARISTÓTELES coloca no princípio de sua metafísica, como objeto da autêntica Filosofia, e que é a contemplação da verdade em si mesma considerada. Ela é a que conduz o homem à posse de si mesmo. Vistas as coisas assim, o que BACON pretendia, com o fim assinalado à sua nova teoria do saber, não concorreria precisamente para a humanização do homem." Idem, pp. 66 e 67.

³²Abbagnano, Nicola *História da filosofia*, Lisboa, Presença, 1970, v. VI, p. 102.

³³Isto é, adição e subtração, a que tudo se reduz no pensamento.

"Nos trabalhos de Hobbes, a 'razão moderna' é, pela primeira vez, clara e sistematicamente articulada, e até hoje sua influência não desapareceu. Definindo a razão como a capacidade que o indivíduo adquire 'pelo esforço' e que o habilita a nada mais do que fazer o 'cálculo utilitário de conseqüências', Hobbes pretendeu despojar a razão de qualquer papel normativo no domínio da construção teórica e da vida humana associada."³⁴

Este *despojar a razão de papel normativo* é a transformação mais importante sofrida pela razão na Idade Moderna. Ela torna-se algo tão completamente diferente do que era com os gregos e escolásticos, que nunca será demais enfatizar:

"Para Hobbes, como para Grócio (...) a lei natural é um produto da razão humana. Mas a razão humana, que para Grócio é ainda uma atividade especulativa ou teórica capaz de determinar de modo absolutamente autônomo, isto é, independentemente de todas as condições ou circunstâncias e da própria natureza humana, o que é bem ou mal em si mesmo, é, pelo contrário, para Hobbes um atividade finita ou condicionada pelas circunstâncias em que opera, uma *técnica calculadora* capaz de prever as circunstâncias futuras e de exercer as escolhas que sejam mais convenientes em tais condições. (...) esta racionalidade é estritamente correlativa do significado que para Hobbes tem a 'razão' como faculdade finita de previsão e de escolhas oportunas."³⁵

A ética, assim apartada da razão, também sofre uma inversão: a natureza do bem e do mal segue as circunstâncias. Bem é o que se deseja; mal é o que se teme. É já um relativismo ético: em ARISTÓTELES, o bem é o que todos desejam; mas para o grego esta é uma afirmação *centrada* no bem: *existe o bem*, e o homem, porque é bom, procura este bem. O empírico centra a afirmação no homem: o bem é relativo, e depende daquilo que o indivíduo, que não é bom³⁶, deseja. Sua moral é "racional", neste sentido *amoral* de razão, pois a conduta adequada é obtida através de cálculo de conveniências. Mas não param aí as transformações e inversões. Também o sujeito desta "moral" se desloca: agora cabe ao Estado, e não ao cidadão, o juízo sobre o bem e o mal³⁷. Aliena, assim, o indivíduo de uma decisão que, nos clássicos, era sua prerrogativa; e a qual o indivíduo não mais recuperaria.

2.3.4. Quarto momento - o positivismo, o utilitarismo e a razão instrumental

Entretanto, a razão da sociedade industrial, que caracterizará a administração, não está ainda pronta e acabada. É um produto em processo. Para que governe absoluta, falta-lhe um ministério - um corpo de

³⁴Guerreiro Ramos, Alberto A nova ciência das organizações - uma reconceitualização da riqueza das nações, R.J., F.G.V., 1989 (1981), p. 3. As expressões de Hobbes, entre aspas, são do *Leviathan*.

³⁵Abbagnano, *op. cit.*, p. 123. HUGO GRÓCIO, com o qual ABBAGNANO compara HOBBS, é um jurista e estadista holandês. Escreveu *O direito da guerra e da paz*, em 1625, no qual inaugura o direito internacional. Afirma um direito natural (*jus gentium*) baseado na *razão* e nas necessidades humanas fundamentais. Cf. Japiassu, H. e Marcondes, D., *op. cit.*, p. 113.

³⁶A natureza humana em HOBBS é regulada por duas forças psíquicas: *cupiditas naturalis*, pelo qual cada homem deseja usufruir dos bens comuns. Os homens são todos iguais, têm os mesmos direitos, e este é justamente o problema. Se não fosse refreado pela *ratio naturalis*, pela qual todos fogem da morte, o estado natural seria o da guerra de todos contra todos. A vida social é somente possível devido a este medo: o homem tampouco é um animal político.

³⁷Com o que pretende superar o problema da convivência social advindo da *relatividade* dos conceitos de *bem* e *mal*.

conhecimentos que lhe permita o domínio da *política*: qual seja, uma *sociologia* (a) e uma *economia* (b) racionais. Além disso, ela não pode adentrar o século XX com a frágil (e brutal) moral hobbesiana: há que se desenvolver uma *ética* (c) específica, exterior a ela, que lhe forneça legitimação "de fora", mantendo com ela um *relacionamento* (d) coerente. Estes quatro elementos são examinados a seguir.

a) a *sociologia positivista*

O termo *positivismo* foi primeiro utilizado por CLAUDE HENRI, o Conde de SAINT-SIMON. Designava um método científico e um pensamento filosófico que lhe correspondia. A idéia fundamental de SAINT-SIMON é a do progresso histórico, necessário e contínuo. A partir do século XV, afirma o conde, o progresso científico estabeleceu e disseminou a tendência de uma visão de mundo fundada sobre a *observação*, que culminaria com uma filosofia *positiva*. Esta seria o fundamento de todo um novo sistema de religião, política, moral e instrução pública. O crescimento industrial torna o saber jurídico-formal frágil: é necessário acrescentar ao governo social o conhecimento *econômico*. Então o novo *poder temporal* será o dos industriais - o poder político deverá ser entregue à classe técnica e produtiva.

"Saint-Simon remonta à tradição de Bacon, a quem atribui a previsão do regime industrial, pois enquanto para ele qualquer raciocínio deva fundar-se em *fatos*, a *praxis* industrial é a única que considera *positivamente* (factualmente) os interesses públicos. (...) Para Saint-Simon, os chefes industriais dirigirão os operários (...) [não pela força, mas] mediante os princípios de uma moral positiva. *O espírito crítico revolucionário, que para Saint-Simon está encarnado em Lutero, deve ceder lugar ao espírito pacífico e organizacional, meta do partido dos industrialistas.*"³⁸

A influência do precursor do positivismo sobre seu fundador não poderia ser mais direta: AUGUSTE COMTE é secretário, colaborador e amigo de SAINT-SIMON. O ponto de partida de toda a sua filosofia é sua *lei dos três estados*: cada um dos ramos de conhecimento humano passa por um desenvolvimento que consta de três estados sucessivos, a saber, o *teológico ou fictício*, o *metafísico ou abstrato*, e o *científico ou positivo*.³⁹

³⁸ Tragtenberg, Maurício *Burocracia e ideologia*, S.P., Ática, 1985, pp. 63 a 67. Itálicos no original.

³⁹"No estado teológico, o espírito humano, dirigindo essencialmente suas investigações para a natureza íntima dos seres, as causas primeiras e finais de todos os efeitos que o tocam, numa palavra, para os conhecimentos absolutos, apresenta os fenômenos como produzidos pela ação direta e contínua de agentes sobrenaturais mais ou menos numerosos, cuja intervenção arbitrária explica todas as anomalias aparentes no universo. (§) No estado metafísico, que no fundo nada mais é do que simples modificação geral do primeiro, os agentes naturais são substituídos por forças abstratas, verdadeiras entidades (abstrações personificadas) inerentes aos diversos seres do mundo, e concebidas como capazes de engendrar por elas próprias todos os fenômenos observados, cuja explicação consiste, então, em determinar para cada um uma entidade correspondente. (§) Enfim, no estado positivo, o espírito humano, reconhecendo a impossibilidade de obter noções absolutas, renuncia a procurar a origem e o destino do universo, a conhecer as causas íntimas dos fenômenos, para preocupar-se unicamente em descobrir, graças ao uso bem combinado do raciocínio e da observação, suas leis efetivas, a saber, suas relações invariáveis de sucessão e similitude. A explicação dos fatos, reduzida então a seus termos reais, se resume de agora em diante na ligação estabelecida entre os diversos fenômenos particulares e alguns fatos gerais, cujo número o progresso da ciência tende cada vez mais a diminuir." Comte,

COMTE quer terminar a obra de BACON, DESCARTES e GALILEU, e organizar a ciência: determinar-lhe a amplitude e conteúdo de cada disciplina e a hierarquia entre elas, segundo um critério de simplicidade e generalidade⁴⁰. Assim, teríamos a *física* dividida conforme mostra a figura a seguir (fig. 2):

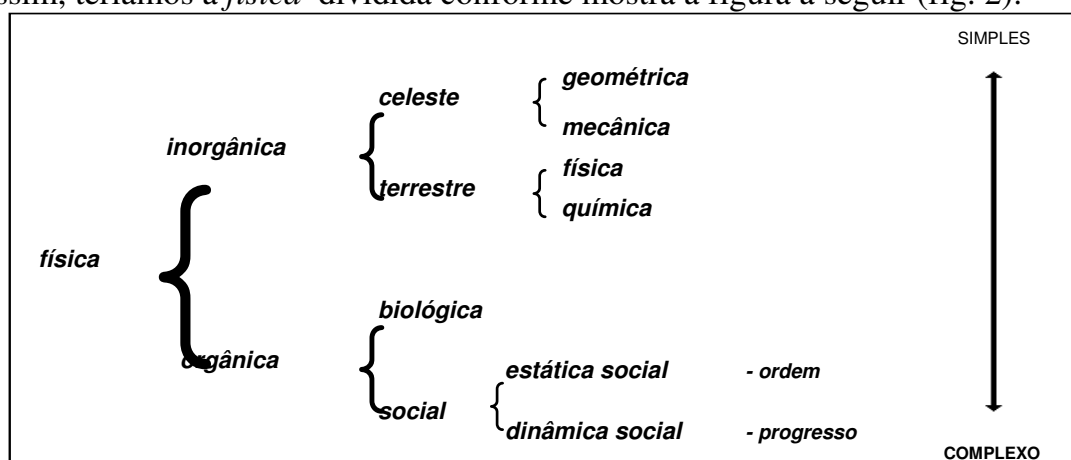


Fig. 2 - A classificação e hierarquia das ciências de AUGUSTE COMTE.⁴¹

Logo, assim como para Aristóteles todo o saber se subordina à *política*, para COMTE é com a *sociologia* que assim acontece. Esta deve perceber os fenômenos como sujeitos a leis naturais, de forma a torná-los *previsíveis*, dentro dos limites impostos (apenas) pela sua complexidade.

Assim, COMTE deixar-nos-á uma série de pressupostos paradigmáticos (que constituirão, como veremos no próximo capítulo, a base do *funcionalismo*) para a consideração da sociedade: a *ordem* como *ethos* social, o *progresso* como *ethos* histórico, o *mecanicismo* como modelo adequado das relações humanas⁴².

b) a ética utilitarista

O utilitarismo inglês, herdeiro das tradições empiristas (estas já notadamente utilitárias), é considerado o início do positivismo da Inglaterra. Aqui o utilitarismo, o positivismo e o pensamento econômico de origem liberal andam a braços dados.⁴³

Auguste Curso de filosofia positiva, 1a. lição, in Auguste Comte, col. "Os pensadores", S.P., Abril, 1983, p. 4.

⁴⁰Do simples ao complexo: dos corpos "brutos" aos corpos organizados, do inorgânico ao orgânico, do indivíduo à espécie.

⁴¹A figura 2 foi montada sobre informações de ABBAGNANO. Cf.: Abbagnano, N., *op. cit.* (1970), pp. 188 e ss.

⁴²"Comte initiated important ground rules for a sociological enterprise geared to an explanation of social order and regulation." Burrell, Gibson e Morgan, Garret Sociological paradigms and organisational analysis - elements of the sociology of corporate life, London, Heinemann, 1980, p. 42.

⁴³Até aqui utilizamo-nos do termo *utilitarismo* de uma forma genérica; cabe precisar mais o termo. É BENTHAM quem "casualmente" inventa o termo, e STUART MILL quem o "reinventa", atribuindo-lhe o significado da doutrina moral iniciada pelo primeiro e continuada pelo segundo. Cf.: Urmson, J. O. "Utilitarianism - the philosophy" (*verbete*) in International encyclopedia of social sciences, McMillan Co. & The Free Press, 1968, v. 16 p. 224 e ss. Este verbete tem duas assinaturas. URMSON faz, em sua parte do verbete, a discussão do aspecto *moral* do utilitarismo: a escolha de meios segundo um cálculo

Na verdade o utilitarismo inglês é o empirismo aplicado à moral, e, vale dizer, é a moral "*científica*", *positiva*, "*racional*". Pois para BENTHAM os únicos fatos em que podemos nos apoiar são o *prazer* e a *dor*. Seu objetivo explícito é criar uma *ciência exata* da moral. Para ele, um comportamento é bom se promove a felicidade - *a máxima felicidade possível para o maior número possível de pessoas* é o guia da ação legítima, como já para alguns escritores iluministas⁴⁴. A moralidade não é, assim, determinada pelas intenções da ação, mas pelas suas *conseqüências* (mesmo porque, aqui, a *intenção* é determinada pela *expectativa* destas conseqüências) - fora deste cálculo existem apenas conceitos fictícios, "*não-entidades*" (como a *consciência moral*, a *obrigação moral*, o *sentido moral*, etc.): apenas o *prazer* e a *dor* são reais⁴⁵. Coerentemente com isso, BENTHAM classifica e sistematiza os prazeres e dores, buscando a *medição* destas sensações, de acordo com sua intensidade, duração, certeza, proximidade, e outras características e circunstâncias; organizando assim *tábuas* para guiar o legislador. É a esta filosofia moral que se chamou *utilitarismo*.

JOHN STUART MILL segue o utilitarismo de BENTHAM, acrescido de um individualismo radical. Os princípios da busca do prazer e fuga à dor unem-se a um individualismo "hobbesiano às avessas": a busca da felicidade individual

de conseqüências para o atingimento de um fim, normatizado pela regra da maior felicidade. TALCOTT PARSONS contribui para outra parte do verbete - e para nossa discussão - com a discussão "sociológica" do utilitarismo: é um quadro de referência do *indivíduo*, mas estendeu-se, incluindo a interação destes indivíduos, e levando diretamente ao conceito de "sistema social". No utilitarismo, diferentemente do esquema cartesiano, o indivíduo é um *ator*, e não um "*conhecedor*" (*knower*). Ele tem *objetivos*, que HOBBS chamou de *paixões* e os economistas de "*necessidades*" (*wants*). O foco primário do utilitarismo está no processo de ação para a satisfação de dadas necessidades. O processo é entendido como uma *escolha* de meios disponíveis para o atingimento de metas. **"This is the origin of the famous concept of rationality in the restricted sense of choosing those means and concrete behaviors that are 'best adapted' to attainment of the end. (...) Including the conception of rationality as just characterized, utilitarianism can be said to have constituted, in its individual reference, a theory of the rational pursuit of self-interest."** Parsons, Talcott "Utilitarianism - sociological thought" (*verbetes*), *ibidem*. Daonde se depreende que, em seu uso genérico por autores diversos, *utilitarismo* refere-se ao *meio*, *mecanismo*, que consiste na ação (através da escolha de meios) dirigida pela *previsão* (cálculo, expectativa) de conseqüências; no plano *moral*, estas conseqüências são normativamente balizadas; no plano da ação racional (conforme definida por PARSONS, acima), não necessariamente. Num e noutro planos há problemas a serem resolvidos (como, no *moral*, a determinação da conseqüência *boa*, ou a definição particular do princípio geral de maior felicidade, e, ainda, como decidir a ligação entre tal conseqüência e os meios para atingi-la, que é a discussão filosófica da *deontologia*; no "*estritamente*" racional, há discussões - como em GUERREIRO RAMOS, adiante - que acabam desembocando no problema moral, pois na verdade os dois planos são dificilmente dissociáveis; e, em ambos os aspectos, problemas relativos à *previsão*). Para BENTHAM, numa definição adotada pela Economia (uma das áreas influenciadas por seu pensamento), "Utilidade quer dizer a propriedade de qualquer objeto que tenda a produzir algum benefício, vantagem, prazer, bem ou felicidade (tudo isso, no caso, equivale à mesma coisa) ou (o que de novo equivale à mesma coisa) a impedir danos, dor, mal ou infelicidade à parte cujo interesse esteja sendo considerado." Bentham, J. An introduction to the principles of morals and legislation apud Hunt, E. K., História do pensamento econômico, R.J., Campus, 1987. Note que BENTHAM vincula, pois, a utilidade à propriedade de uma mercadoria, denotando um caráter implicitamente *econômico* à sua definição.

⁴⁴Em particular, HUTCHINSON e BECCARIA, aonde inspira-se BENTHAM, segundo Abbagnano, *op. cit.* (1970), p. 213.

⁴⁵E aqui está a moral racional dissociada dos aspectos *simbólicos*, legitimando a unidimensionalidade da razão, conforme será visto na literatura crítica do Capítulo seguinte.

implica sempre, em maior ou menor grau, e "automaticamente", na felicidade dos outros, como uma espécie de *mão invisível* ética. Além disso,

"O progresso do espírito humano aumenta incessantemente o sentimento da unidade que liga o indivíduo aos outros indivíduos. (...) Este sentimento da unidade humana é a última sanção de toda a vida moral. Reconhecer este sentimento como o que é não significa (como sustentam os adversários do utilitarismo) enfraquecer ou destruir o impulso moral do homem. Mesmo uma sanção desinteressada do dever (quer seja atribuída a Deus ou ao imperativo categórico kantiano) só pode atuar sobre o homem enquanto é um sentimento subjetivo e não tem outra força senão a intensidade desse sentimento. Mas todo sentimento está relacionado com o prazer e a dor, e implica, portanto, o critério da utilidade."^{46, 47}.

c) o utilitarismo na economia

É o próprio BENTHAM, quem inicia o utilitarismo na Economia. De sua definição de utilidade, infere-se facilmente (dada a vinculação que faz entre utilidade e mercadoria) os princípios de uma teoria do valor:

"Os termos *riqueza* e *valor* se explicam mutuamente. Um artigo só entra na composição de uma riqueza se possui valor. A riqueza se mede de acordo com os graus deste valor. Todo valor se baseia na utilidade...Onde não há utilidade, não há valor."⁴⁸

⁴⁶Abbagnano, *op. cit.* (1970), pp. 232 e 233.

⁴⁷Se a epistemologia em MILL é um estudo à parte (que vale a pena ser feito, dado o importante papel que exerce no positivismo lógico de nossos dias), o pensamento religioso deste filósofo é curioso para o estudo da racionalidade. COMTE queria a ciência como religião; MILL quer a religião fundamentada pela ciência. A conciliação de uma com outra exige que se desista de uma entidade suprema que governe o mundo com arbitrariedade e irregularidade. A existência de Deus, ademais, não pode ser evidenciada pelo encadeamento de causalidades (como na *prova contingente* da existência de Deus, da metafísica): as causas são necessárias apenas ao que tem *princípio*; e nem a *matéria* nem a *força* possuem início. Aceita então o argumento da *finalidade*: a observação da natureza conduz à idéia de que ela foi *a)* produzida por um ser inteligente e *b)* este ser agiu com vistas a um fim (tal argumento tem, para ele, caráter *indutivo*, e, como tal, força de verdade; em realidade, tendo definido a *indução* como critério de certeza, como o fez, MILL é forçado a aceitar o argumento finalista, e Deus com ele; sob pena de cair em contradição). Aqui se inicia uma argumentação cujo tônus aproxima-se da racionalidade burocrática, tal qual será definida por WEBER: se a Criação tem em vista uma finalidade, segue um plano. Ora, a existência de um plano *implica a adaptação de meios a fins*; e a *necessidade* de adequar-se *meios* denota uma limitação de força. Como a matéria e a força não foram por Ele *causadas*, existiam com Ele: "Além disso, não há motivo para supor que a matéria, a força ou as suas propriedades tenham sido criadas pelo Ser que as empregou no mundo. A própria sabedoria com que empregou os meios à sua disposição implica uma escolha entre possibilidades finitas e, por conseguinte, uma limitação de força. A onipotência não pode ser, portanto, atribuída ao criador. Poderia ser-lhe atribuída a onisciência; mas nada o demonstra." Abbagnano, *op. cit.* (1970), p. 236. Logo, o Criador do cosmo *1)* agiu com limitações, *2)* serviu-se de materiais existentes, e *3)* agiu de forma *racional*, adaptando meios a fins e escolhendo entre possibilidades finitas: o Deus de MILL é um administrador. Ou a racionalidade utilitária foi endeusada?

⁴⁸Bentham, J. in *Jeremy Bentham's economic writings apud* Hunt, *op. cit.* (1987), p. 149. BENTHAM coloca-se assim (como seria de se esperar) partidário do *valor-utilidade*, embasando a teoria utilitária de formação de preços, adotada pelos neoclássicos de nossos dias. A ela opunha-se o *valor-trabalho*, da qual foram partidários os socialistas, e que se inicia com ADAM SMITH. Dela também é adepto DAVID RICARDO. Nestes dois últimos, HUNT aponta a contradição de explicarem alguns fenômenos pelo *valor-trabalho* e outros pelo *valor-utilidade*. HUNT acrescenta a isto uma tese interessante, sobre a qual discorre em repetidos trechos de seu livro: "Um argumento central (...) [neste livro] é o de que os proponentes da teoria do valor-trabalho vêem o conflito de classes como algo de importância fundamental para a compreensão do capitalismo, enquanto que a teoria do valor-utilidade vê a harmonia

Munido de tais parâmetros, dialoga com ADAM SMITH e seus "paradoxos" do valor da água e do diamante, e esboça já o princípio da *utilidade marginal*:

"O valor de uso é a base do valor de troca(...) O valor (de uso) dos diamantes (...) não é essencial ou invariável como o da água; mas isto não é razão para se duvidar de sua utilidade para dar prazer. A razão pela qual não se acha que a água tenha qualquer valor de troca é que ela também não tem qualquer valor de uso. *Se se puder ter toda a quantidade de água de que se precisa, o excesso não tem valor algum.*"⁴⁹

Reconhecia BENTHAM a tendência ao decréscimo da utilidade marginal da riqueza. Com esta base conclui que, redistribuindo-se a renda dos mais ricos para os mais pobres, a utilidade social total aumentaria.

JEAN-BAPTISTE SAY é quem, partindo da "sistematização" (como chama) dos trabalhos de Smith, recusa o valor trabalho e cristaliza o valor-utilidade para toda uma corrente de pensamento (que chega até nossos dias através dos neoclássicos):

"O valor que a humanidade faz dos objetos se origina do uso que deles possa fazer (...) Tomarei a liberdade de associar o termo *utilidade* à capacidade de certas coisas satisfazerem os vários desejos da humanidade (...) A utilidade das coisas é a base do seu valor e seu valor constitui riqueza..."⁵⁰

NASSAU WILLIAM SENIOR auxilia SAY em sua tarefa de sustentar o *valor-utilidade*. Parte de uma construção metodológica para a Economia, aonde prega a separação das questões de *fato* (que devem ser objeto de abstração, retirando-se do número "infinito" dos fatos sociais e econômicos do capitalismo, aqueles relevantes ao interesse do estudo), das de *valor* (éticas e normativas), que não são do interesse do economista, mas do moralista ou do legislador⁵¹. Assim

social como fundamental e leva, inevitavelmente, a uma versão do argumento da 'mão invisível' de Adam Smith." Hunt, *op. cit.* (1987), p. 82. Esta idéia reforça a influência do utilitarismo (e do individualismo empirista presente na *mão invisível*) nas teorias administrativas, pois, conforme veremos mais adiante, o pressuposto da *harmonia social* é fundamental para o paradigma *funcionalista*, na parametrização de BURRELL e MORGAN. (v. Capítulo 3). A dicotomia da origem do valor é antiga; dela se ocupara TOMÁS DE AQUINO que, preocupado com o "*justo valor*", afirmava que a utilidade de um objeto variava de acordo com a necessidade que dele tinha o comprador (sendo portanto subjetiva e mutável); já o "justo" estava associado ao trabalho necessário para a produção do bem, e que é desta maneira que, no longo prazo, seu valor é efetivamente determinado. Cf. McConnel, John W. *The basic teachings of the great economists*, N.Y., The New Home Library, 1943, pp. 20 e ss.

⁴⁹*Idem, ibidem*. Itálico nosso.

⁵⁰Say, Jean-Baptiste *Um tratado de economia política apud* Hunt, *op. cit.* (1987), pp. 152 a 154. Esta proposição de SAY teve, outrossim, agradáveis consequências ideológicas para a classe industrial: para a produção da utilidade, contribuíam simetricamente trabalho e capital, com sacrifícios; o sacrifício do capital é maior: pois o trabalho contribui com habilidades "naturais" (força muscular e inteligência), enquanto que o capital é formado pelo sacrifício "artificial" da *frugalidade*. Está, pois, resolvido o dilema moral da distribuição de renda, levantado por Smith e Ricardo; eliminada a brecha por estes deixada aos socialistas, sobre a questão da propriedade das mercadorias industrialmente produzidas ("O capital e a produção acumulada são meros resultados da frugalidade (...) por isso, ninguém, a não ser quem tenha praticado esta autonegação, pode reivindicar os resultados da produção com justiça." *Idem, ibidem*.). Além de sua contribuição para a Economia, SAY contribui também para a tese de HUNT: ao final de seu tratado, sustenta facilmente (dada a justiça da distribuição capitalista) a *harmonia* como resultado natural da sociedade industrial, desaparecendo o *conflito* ("...os interesses do rico e do pobre (...) não são antagônicos, e todas as rivalidades são meras tolices." *Idem, ibidem*). Tal será também a posição de TAYLOR em seu *Princípios de Administração Científica*.

⁵¹Posição similar defenderá SIMON, em relação à *decisão racional* do administrador: apoiando-se no positivismo lógico, separa *fatos* de *valores*, e remete a decisão de *valor* ao conselho de acionistas nas empresas ou aos políticos nas organizações governamentais. (v. Capítulo 4).

separadas das questões éticas, as questões econômicas reduzem-se a alguns princípios gerais daonde partem deduções lógicas. SENIOR fixa quatro princípios gerais (nada despidos de pressupostos valóricos, diga-se de passagem), dos quais o primeiro é de interesse do estudo da racionalidade:

"1. Todo homem deseja conseguir mais riquezas com o mínimo sacrifício possível."⁵²

Sobre SENIOR, afirma HUNT:

"...a introspecção provaria que todo comportamento econômico era calculista e racionalista e, como Bentham, via este comportamento como podendo ser reduzido, em última análise, à maximização da utilidade."⁵³

Finalmente, o pensamento neoclássico tem seu corpo teórico "costurado" por ALFRED MARSHALL. Este parte da hipótese da constância da utilidade marginal do indivíduo num determinado período de tempo (o que o faz concordar com a comparabilidade das utilidades de BENTHAM), e acrescenta a hipótese da utilidade marginal constante do dinheiro. Com este artifício consegue estabelecer uma ligação entre a utilidade marginal e a teoria da procura..

"Na realidade, a utilidade marginal foi apenas o primeiro passo para uma formulação final posterior. O conceito de marginalidade tinha relevância não apenas para a utilidade e para a demanda, mas também para a oferta. (...) Especificamente, de uma utilidade marginal decrescente para os compradores provém uma redução coletiva da disposição ou vontade de gastar. Surge daí a curva de demanda impiedosamente decrescente: os preços cada vez mais baixos necessários para movimentar ofertas cada vez maiores no mercado. Já dos custos marginais crescentes dos produtores (...) surge o custo crescente das ofertas adicionais. Quanto mais se procura algo, mais é preciso pagar. Surge daí a curva ascendente de oferta: os preços cada vez mais elevados necessários para cobrir os custos marginais e ampliar as ofertas para o mercado. E no ponto de intersecção das duas curvas está o evento supremo: o preço. (...) Foi este o equilíbrio estabelecido no final do século [XIX] nos ensinamentos de Alfred Marshall, e que continua sendo transmitido pelo saber convencional até hoje."⁵⁴

Resumidamente, no quarto momento, este *cálculo utilitário* em que a razão se transforma visa essencialmente *maximizar* 1) a utilização dos meios para o atingimento de fins e 2) a *probabilidade* de atingir-se tais fins com aqueles meios. Já a *razão* assume sua forma "definitiva" de adequação de meios a fins. O *sujeito* desta razão utilitária faz de sua vida a maximização de valores econômicos, atitude esta que, pelo concurso da *mão invisível* (seja na economia de SMITH, seja na ética de MILL), promove o bem-estar *harmônico* de toda a sociedade. Fica também redefinido o sentido aristotélico de "*homem racional*", para o *homo economicus* (que TAYLOR recebe da economia e transmite à administração em seus *princípios*). "Ser racional" passa a significar maximizar o valor econômico de suas ações, e minimizar esforço e recursos para produzi-la.

⁵²Senior, *An outline of the science of political economy* apud Hunt, *op. cit.* (1987), p. 162.

⁵³Hunt, *op. cit.* (1987), p. 162. Isto porque o conceito de riqueza (maximizada em seu primeiro princípio) relaciona-se ao poder dos objetos em proporcionar prazer (como em BENTHAM) e utilidade.

⁵⁴Galbraith, J. Kenneth *O pensamento econômico em perspectiva - uma história crítica*, S.P., Pioneira-EDUSP, 1989, p. 98.

Estão portanto dados os elementos para a configuração da razão da sociedade industrial, conforme delineada por WEBER n'A *Ética Protestante e o Espírito do Capitalismo*, citado na Introdução deste trabalho. O estudo das características e conseqüências desta razão será aprofundado no próximo Capítulo, no campo da sociologia e da filosofia social.

d) a razão utilitária e ética utilitária

Podemos, entretanto, considerar a transformação sofrida pela *razão* sob outro ângulo: o do apartamento das considerações normativas de seu interior. Então, a ética que era inerente à ação racional é que, ao ser retirada de lá, sofreu alterações. Isto desloca a "chave" do entendimento da *razão* moderna, de BACON e HOBBS, aonde geralmente se coloca, para BENTHAM: o primeiro ocupou-se da *ciência*, tratando de dar-lhe uma nova teleologia (dominação), uma nova metodologia (método indutivo) e uma nova problemática (abandonando a metafísica e ocupando-se dos fenômenos). Ora, há um valor embutido aí. Decidir sobre teleologia implica decidir como as coisas *devem* ser. HOBBS contribui, antes de mais nada, com um esboço de psicologia, bastante perspicaz até, com o *cupiditas naturalis* e o *ratio naturalis*; e sua razão *calculista* prevê um papel de regulação racional exercido sobre aquelas duas forças: também *escolhe* o que a razão *deve* ou não fazer, subsumindo uma decisão valórica sobre como o homem deve comportar-se. Logo, *antes* de decidir-se o que é a razão para o homem, estes pensadores (como todos os demais) decidiram o que ela *deveria* ser. Essas decisões valóricas que direcionam a razão demandam uma ética que, adaptando-se aos desígnios traçados para a nova razão, venha a legitimá-la como *ethos* para a sociedade. Tal é o utilitarismo: como ética "racional", é uma construção racionalizadora *a posteriori*. Assim, é BENTHAM que, firmando os princípios da ética utilitária (nutrindo-se indubitavelmente do psicologismo de HOBBS e perseguindo os objetivos de BACON), cristaliza e explicita a decisão de valor que sustentará a razão moderna.⁵⁵

Não é por coincidência que os problemas da *ética* utilitária e os da *razão* utilitária *reduzem-se aos mesmos*. O *moralista utilitário* e o *ator racional* devem:

1) indicar como se decide sobre os *fins* (uma vez que, adequando-se meios a fins, ou justificando meios por estes, não nos leva à consideração mesma deles), e

⁵⁵TRAGTENBERG, tratando exclusivamente de WEBER, levanta argumentos similares em seu raciocínio: "A exclusão weberiana de valoração já é um certo tipo de valor; (...) Quando Weber nega o juízo de valor, ele o faz em nome de certos valores." [itálico no original] Tragtenberg, Maurício *Burocracia e ideologia*, S.P., Ática, 1985, pp. 113-114.

2) indicar qual o liame que une os meios aos fins (porque decide-se sobre meios no presente *prevendo-se* alcançar determinados fins no futuro - mas nem sempre há uma relação de *necessidade* entre uns e outros - aliás, quase nunca).⁵⁶

Na *ação racional*, a primeira questão é "abandonada" ao campo da *ética* - e a *ética* utilitária *devolve* a questão à razão, remetendo a problemática a um *cálculo* (!!) de quantidade de prazer. A segunda questão, em ambas as esferas, remete-nos ao problema de *previsibilidade*, chave da nova ciência positiva, e razão da existência de todo o aparato matemático e técnico-científico na administração das sociedades e organizações burocráticas⁵⁷.

Estão assim a razão moderna e a ética utilitária amalgamadas de forma tal que é impossível separá-las. Este amálgama foi amassado por BENTHAM.

⁵⁶"There are two basic questions that a philosophical utilitarian has to answer. First, he must tell us exactly how we are to determine the rightness and wrongness of actions in terms of their good and bad consequences[*i.e., liame entre meios e fins*]; second, he must give us a principle for determining what are good and bad consequences[*quais são os fins "bons"*]. To put it more simply, he has to tell us both how to determine the right in terms of the good and how to determine the good." Urmson, J. O., *op. cit.*, p. 228. Os comentários em itálico e entre colchetes são nossos. Também em TRAGTENBERG: "Se os juízos de valor, aparecem excluídos da Ciência, esta para não perder seu caráter científico só justifica a eficácia dos *meios*, mas não funda a legitimidade dos *fins*." Tragtenberg, Maurício *op.cit.*, p. 115.

⁵⁷SIMON, conforme veremos no Capítulo 4, apontará outros problemas a serem resolvidos na razão utilitária.

3. A racionalidade nas Ciências Sociais

A racionalidade na sociologia remete-se *a)* ao tipo de ação individual que exerce repercussão ou é motivada pelo *outro*; e *b)* ao tipo de relacionamento que essa *ação social* estabelece com outros indivíduos ou grupos de indivíduos.

3.1. Weber: a ação social e a burocracia

Estes dois aspectos - *a)* e *b)* - da ação social são trabalhados por MAX WEBER. Com relação ao primeiro aspecto, WEBER distingue quatro tipos de ação, duas das quais *racionais*: ação racional com relação a fins (*zweckrational*), racional com relação a valores (*wertrational*), ação afetiva e ação tradicional. No primeiro caso, a ação é determinada

"...por expectativas quanto ao comportamento de objetos do mundo exterior e de outras pessoas, utilizando essas expectativas como 'condições' ou 'meios' para alcançar *fins* próprios, ponderados e perseguidos racionalmente, como sucesso;..."⁵⁸

que é a racionalidade utilitária, como vimos; também (como é inevitável), esta ação racional de WEBER conduz à questão da *previsão*, na forma da "*expectativa de comportamento de objetos e de outras pessoas*", que nada mais é do que o cálculo das conseqüências, de HOBBS. Mas WEBER admite outras

⁵⁸Weber, Max *Economia e sociedade*, Brasília, Ed. UnB, 1991, v.1, p. 15. Em prosseguimento à sua caracterização da *ação racional referente a fins*, WEBER afirma: "Age de maneira racional referente a fins quem orienta sua ação pelos fins, meios e conseqüências secundárias, *ponderando* racionalmente tanto os meios em relação às conseqüências secundárias, assim como os diferentes fins possíveis entre si: isto é, quem não age *nem* de modo afetivo (e particularmente não-emocional) *nem* de modo tradicional. A decisão entre fins e conseqüências concorrentes e incompatíveis, por sua vez, pode ser orientada racionalmente com referência a valores: nesse caso, a ação só é racional com referência a fins no que se refere aos meios. Ou também o agente, sem orientação racional com referência a valores, na forma de 'mandamentos' ou 'exigências', pode simplesmente aceitar os fins concorrentes e incompatíveis como necessidades subjetivamente dadas e colocá-los numa escala segundo sua urgência conscientemente ponderada, orientando sua ação por essa escala, de modo que as necessidades possam ser satisfeitas nessa ordem estabelecida (princípio da 'utilidade marginal'). A orientação racional referente a valores pode, portanto, estar em relações muito diversas com a orientação racional referente a fins. Do ponto de vista da racionalidade referente a fins, entretanto, a racionalidade referente a valores terá sempre caráter *irracional*, e tanto mais quanto mais eleve o valor pelo qual se orienta a um valor absoluto; pois quanto mais considere o valor *próprio* da ação (atitude moral pura, beleza, bondade absoluta, cumprimento absoluto dos deveres) tanto menos refletirá as conseqüências dessa ação. Mas também a racionalidade *absoluta* referente a fins é essencialmente um caso-limite construído." *Idem, ibidem*, p. 16. Aqui WEBER adianta: a *irracionalidade* dos valores do ponto de vista da ação *absolutamente* racional (referente a fins), conforme a discussão que se seguirá, mormente na voz da Escola de Frankfurt (neste Capítulo, à frente); e a consideração *racional* de meios e conseqüências, incluindo a consideração das conseqüências *secundárias* (que denominamos *efeitos colaterais*), e o encadeamento possível de ações racionais (sejam as ações da cadeia todas racionais referentes a fins ou não), tópicos que serão discutidos por SIMON, no Capítulo 4. Quanto ao encadeamento das ações racionais, observe-se que, nas organizações burocráticas, os *meios* são tratados racionalmente (*cientificamente* inclusive), no interior de uma ação racional referente a fins: trata-se de uma racionalidade recursiva ou metarracionalidade: em realidade, a *adequação* de meios para a consecução de fins traz consigo a *usura* de meios do ascetismo religioso, que leva esta *adequação* à *minimização*, como queria SIMON na definição de racionalidade do Capítulo 2 (p. 6).

motivações para o agir humano. Na ação *racional referente a valores* esta motivação se dá

"...pela crença consciente no valor - ético, estético, religioso ou qualquer que seja sua interpretação - absoluto e *inerente* a determinado comportamento como tal, independentemente do resultado;..."⁵⁹

Para quem acompanhou a trajetória da razão desde a Filosofia da Grécia até a modernidade, uma tal ação cujo valor reside no ato que a produz e não em resultados previamente calculados não parecerá novidade. E menos estranhamento ainda causará o fato deste ato, valioso em si mesmo, ser balizado conscientemente contra um corpo ético, religioso ou de outro tipo. WEBER assim cristaliza uma *cisão* que será fundamental na ulterior produção teórico-crítica da razão.⁶⁰

Os demais tipos de ação definem-se por si próprios: a *afetiva* é emocionalmente motivada, "*é o soco dado numa partida de futebol pelo jogador que perdeu o controle dos nervos*"⁶¹; a ação *tradicional* dá-se "*por costume arraigado*".⁶²

No que diz respeito ao segundo aspecto, WEBER introduz as relações de poder, ou, mais especificamente, de *dominação*⁶³, que regulam o relacionamento entre a ação individual e as dos indivíduos ou grupos inseridos no âmbito dessa dominação. A dominação ocorre por motivos e meios diversos; com frequência (mas não necessariamente) serve-se de um *quadro administrativo*, e, dentre estes e outros fenômenos circundantes, interessa especialmente a *legitimação*, a "*crença na legitimidade*", de que a dominação quase sempre se faz acompanhar, se quiser aumentar suas chances de sobrevivência⁶⁴. Existem, então, para WEBER, três tipos *puros*⁶⁵ de *dominação legítima*: a *racional*,

"...baseada na crença na legitimidade das ordens estatuídas e do direito de mando daqueles que, em virtude dessas ordens, estão nomeados para exercer a dominação (dominação legal);..."⁶⁶

a *tradicional*, e a *carismática*.⁶⁷ Interessa-nos a do primeiro tipo, é claro. As outras duas categorias servem a WEBER como o estudo de tribos distantes

⁵⁹*Idem, ibidem.*

⁶⁰Vide p. 30, à frente, a citação de TRAGTENBERG e a discussão subsequente.

⁶¹Aron, Raymond *As etapas do pensamento sociológico*, S.P./Brasília, M. Fontes/UnB, 1987, p. 465.

⁶²Weber, *ibidem*.

⁶³"*Poder* significa toda probabilidade de impor a própria vontade numa relação social, mesmo contra resistências, seja qual for o fundamento dessa probabilidade. (§) *Dominação* é a probabilidade de encontrar obediência a uma ordem de determinado conteúdo, entre determinadas pessoas indicáveis; *disciplina* é a probabilidade de encontrar obediência pronta, automática e esquemática a uma ordem, entre uma pluralidade indicável de pessoas, em virtude de atividades treinadas." Weber, *op. cit.*, p. 33.

⁶⁴"Conforme ensina a experiência, nenhuma dominação contenta-se voluntariamente com motivos puramente materiais ou afetivos ou racionais referentes a valores, como possibilidade de sua persistência. Todas procuram despertar e cultivar a crença em sua 'legitimidade'." *Idem, ibidem*.

⁶⁵Conforme sua construção metodológica do "*tipo ideal*".

⁶⁶*Idem*, p. 141.

⁶⁷A *tradicional* é estabelecida consuetudinariamente sobre o valor que se atribui à tradição, e na legitimidade da autoridade tradicional; a *carismática* apóia-se nas características da personalidade de um líder (vivo ou morto), que fazem acreditar ter este (ou seus representantes) alguma relação com a *divindade*; ou exerce no imaginário coletivo algo como um papel mitológico de *herói*.

servem ao antropólogo urbano: fornecem a alteridade necessária à sua genial análise de nosso tipo de organização social⁶⁸.

É esta dominação *racional* que se faz acompanhar do aparato *legal-burocrático* como *quadro administrativo*. Suas características são o exercício *impessoal* da autoridade, vinculado sempre a *normas* aceitas pelos membros da comunidade, exercidas em geral por *delegação* através dos membros do aparato administrativo, de acordo com uma *hierarquia* definida. Necessita ainda de *qualificação* técnica de seus membros, que caracteriza a *competência* através da qual estes podem galgar a hierarquia, num sistema *meritocrático*. Objetiva, através de tais meios, a racionalidade dos fins *organizacionais*. Detalhes sobre estas características são contraditórios, não por acaso, em livros de teoria administrativa.⁶⁹

Indubitavelmente, estamos diante da estrutura que *materializa* a racionalidade administrativa: é seu objeto e anima sua lógica interna. É o ponto de partida para qualquer referencial, inclusive crítico, da análise teórica da administração moderna. É a partir da burocracia como racionalidade estrutural da sociedade industrial que 1) as principais contribuições à teoria das organizações vão prosseguir e 2) a crítica desta racionalidade vai-se construir, conforme veremos.

WEBER estava insatisfeito tanto com o pensamento positivo quanto com o idealismo de origem germânica. Sua teoria baseada na ação social resgata elementos de ambos os lados.⁷⁰ Igualmente, influencia tradições em diferentes

⁶⁸Observe-se que, diferentemente da *ação racional referente a fins*, nas demais *ações* o valor do ato encontra-se no ato mesmo, *quaisquer que sejam* suas conseqüências (na *racional referente a valores*, o ato visa a normatividade; na *tradicional*, a tradição; na *emocional*, a pura vasão de energia psíquica pelo ato em si). Já na *ação racional referente a fins*, o valor do ato reside justamente na expectativa de produção das *conseqüências*, que estão além de si.

⁶⁹Vide Lodi, J. B. História da administração, S.P., Pioneira, 1987; Motta, F. C. Prestes Teoria geral da administração, S.P., Pioneira, 1991; Chiavenato, I. Introdução à teoria geral da administração, S.P., McGraw-Hill, 1983; sobre o assunto há farta literatura. Vide também BURREL e MORGAN, citado abaixo.

⁷⁰"WEBER estava travando uma guerra em pelo menos dois flancos. Ele estava insatisfeito com a superficialidade que caracterizava a explicação positivista da sociedade, e também grandemente preocupado com o subjetivismo e a natureza 'anticientífica' do pensamento idealista. Sua solução para o problema é encontrada em seus escritos metodológicos, nos quais desenvolve a visão de que os fatos sociais (*social affairs*) necessitam ser 'adequados ao nível do significado' (...) ou seja, entender o significado subjetivos da ação social."; e, por outro lado, "Essencialmente, Weber está interessado em desenvolver uma teoria causal de explicação social, mais do que perseguindo as totais implicações do ponto de vista idealista da natureza da realidade social." BURREL, Gibson e MORGAN, Garret Sociological paradigms and organisational analysis - elements of the sociology of corporate life, London, Heinemann, 1980, pp. 230 e 231 (respectivamente). Tradução nossa dos trechos citados. Também "Não adianta, sustenta ele, constatar da maneira mais precisa e rigorosa que, sempre que expostos a determinadas situações, os indivíduos reagirão de maneira idêntica. Falta 'compreender' (as aspas são de Weber) porque sempre se reage assim. Vale dizer, precisamos ter condições para uma 'reprodução interna' da motivação dessas pessoas."; e, no entanto, "A Weber não interessa a *vivência* dos sujeitos, mas sua *experiência*. Vale dizer, também não lhe interessam suas ações de per si, mas sim o estabelecimento de nexos causais entre várias ações do mesmo agente (típico) ou entre as ações de sujeitos diversos, num mesmo contexto. (...) o que importa é transcender a ação singular como puro evento." Cohn, Gabriel Crítica e resignação - fundamentos da sociologia de max weber, S.P., T.A. Queiroz, 1979, pp. 80 e 81 (respectivamente).

correntes do pensamento sociológico e organizacional: desde, de forma mais objetiva, TALCOTT PARSONS e a sociologia positivista americana, até autores mais subjetivos como GOFFMAN, BERGER, e SILVERMAN; passando por uma tradição "integrativa" de estudo da burocracia, com MERTON, SELZNICK, GOULDNER e BLAU.⁷¹

Autores diversos, de dentro de diferentes paradigmas, ora reivindicam a tradição weberiana, ora criticam os aspectos de WEBER que não dizem respeito às suas próprias convicções - mas uma coisa é certa: é impossível falar-se de racionalidade ou burocracia sem se falar de WEBER. Ele escreveu os *prolegômenos* da matéria.

3.2. Burrel e Morgan e a discussão dos paradigmas

BURREL e MORGAN localizam essas diferentes correntes de pensamento sociológico e organizacional na estrutura paradigmática apresentada em seu livro *Sociological Paradigms and Organisational Analysis*. Esta discussão paradigmática nos ajudará a caracterizar o funcionalismo, e analisar seu papel na racionalidade administrativa.⁷²

Das diversas tentativas de definir-se paradigmas que enquadrassem o pensamento atual na área, o modelo de BURREL e MORGAN foi dos que mais atraíram a atenção dos pesquisadores.⁷³ Os autores partem da hipótese de que todas as abordagens de ciências sociais, bem como as organizacionais, trazem "embutidos" pressupostos de naturezas diversas, que determinarão os rumos (e os resultados) da pesquisa.

Tais pressupostos são organizados em *duas dimensões*, a dos *pressupostos acerca da natureza da ciência social*, e a dos *pressupostos acerca da natureza da sociedade*.

Na primeira dimensão, quatro "variáveis" (debates)⁷⁴ são analisadas, com o objetivo de fixar-se extremos que possam conter as posições existentes:

1. *Ontologia* - organiza os pressupostos acerca da natureza íntima da realidade, sua essência: nos extremos, a natureza é objetiva (tem uma existência própria, externa e independente de nossa consciência sobre ela), caso em que ocorre um posicionamento *realista*; ou subjetiva (é produto mesmo da consciência cognitiva de um sujeito), caso em que temos um *nominalismo*;

2. *Epistemologia* - busca compreender os pressupostos acerca do grau de conhecimento possível sobre a realidade, e de seus critérios para

⁷¹Cf. Burrel e Morgan, op. cit.; cf. tb. Bertero, C. O. "Influências sociológicas em teoria organizacional", R.A.E. 15(6), nov-dez 1975, F.G.V.-R.J., pp. 27-37; vide também Guerreiro Ramos, citado mais à frente.

⁷²E, subsidiariamente, localizar a Escola de Frankfurt, que será introduzida como produção crítica à racionalidade utilitária, mais à frente.

⁷³Cf. Hassard, John "Multiple paradigms and organizational analysis: a case study", Organization Studies, 12/2, 1991, pp. 275-299.

⁷⁴Na verdade, pertencem a categorias distintas, porém não são completamente independentes, conforme se verá: dificilmente se poderá escolher um conjunto aleatório daqueles pressupostos sem que seu sistema incorra em graves contradições internas - há que haver uma coerência entre o posicionamento dentre as diversas categorias; e portanto não se constituem em "variáveis", em sentido estrito.

"verdade" ou falsidade. Seleccionam duas posições por contraposição à epistemologia positiva: o *positivismo* e o "*antipositivismo*";⁷⁵

3. *Natureza humana* - traz o debate sobre o relacionamento entre o indivíduo e seu ambiente social. Nos casos extremos, a ação do primeiro *determina* (*voluntarismo*), ou é *determinada* (*determinismo*) pelo segundo;

4. *Metodologia* - dadas a natureza da realidade e do conhecimento, existem maneiras deste último investigar a primeira, e que estão bastante relacionada com os próprios pressupostos respectivos, assumidos anteriormente. Em termos de posicionamento, pode-se ser metodologicamente *nomotético* (dirigido por normas rígidas de investigação, ligada a definição e medida de variáveis, e buscando o universalmente válido, como num laboratório de física), ou *ideográfico* (enfatizando a *compreensão* e interpretação *individualizada* dos fenômenos, conforme seu significado para o indivíduo).

BURREL e MORGAN constróem então um eixo para a *natureza da ciência social*, agrupando, de um lado, os posicionamentos *realista*, *positivista*, *determinista* e *nomotético*, referentes aos debates citados, fixando um *extremo objetivo*; e, do outro, o *nominalismo*, o *antipositivismo*, o *voluntarismo* e a posição *ideográfica*, fixando um *extremo subjetivo*. Determinam assim a primeira dimensão: a *subjetiva-objetiva*⁷⁶.

Na segunda dimensão, a dos *pressupostos sobre a sociedade*, os autores revitalizam o debate sobre a *ordem* ou o *conflito* como característica essencial da sociedade e categoria privilegiada para seu entendimento. Recuperando o histórico do debate, concluem que houve um esmorecimento na discussão, pelo fato dos teóricos "da ordem" terem conseguido abarcar o fenômeno do conflito em suas teorias, destruindo (indevidamente) a oposição real que existe entre as duas posições. Entendem BURREL e MORGAN que tal se deve a uma má caracterização das diferenças de concepção de fato existentes (entre, por exemplo, MARX e DURKHEIM), e propõem uma nova categorização: *equilíbrio* (*regulation*⁷⁷) "versus" *mudança radical* (*radical change*), definindo assim a segunda dimensão.

A superposição das duas dimensões fornece-nos uma figura plana dividida em quatro regiões, cada uma definindo um *paradigma*, isto é, um conjunto de pressupostos coerentes que dão liame a uma série de construções teóricas que passam a pertencer à mesma família, sem prejuízo do parentesco distante que possam ter em outros paradigmas. Os paradigmas são o *funcionalista* (objetivo, equilíbrio), o *estruturalista radical* (objetivo, mudança radical), o

⁷⁵Em "*antipositivismo*" tem-se, na verdade, uma gama variada de posições epistemológicas.

⁷⁶E este é o sentido que passamos a atribuir aqui a estes dois vocábulos.

⁷⁷Alguns preferem a tradução literal, "*regulação*". Entendemos que este termo não é muito significativo para o administrador brasileiro, e optamos por *equilíbrio*. Teorias organizacionais que explicitamente buscam entender a realidade organizacional deste ponto de vista (e foram assim classificadas por BURREL e MORGAN), tiveram tal tradução no Brasil: p. ex.: o behaviorismo, como *teoria do equilíbrio* (Cf., p. ex.: Etzioni, Amitai *Organizações complexas*, S.P., Atlas, 1973, pp. 70 e ss.). Burrel e Morgan também se utilizam da expressão *status quo*, denotando um caráter *conservador* às teorias com este posicionamento.

interpretacionista (subjetivo, equilíbrio) e o *humanista radical* (subjetivo, mudança radical), conforme a figura 3, abaixo.⁷⁸

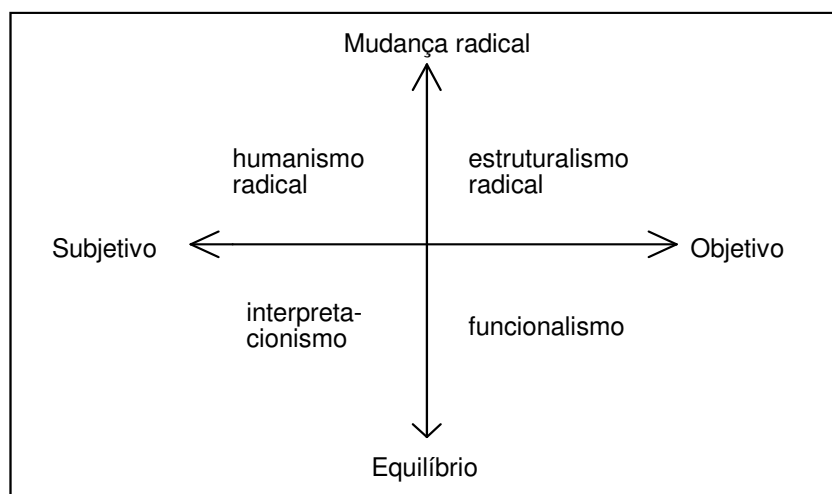


Fig. 3 - Os quatro paradigmas sociológicos de Burrell e Morgan.

Assim, o paradigma *funcionalista* congrega as teorias próximas ao que tradicionalmente foi chamado de *funcionalismo estrutural*, isto é, as intelectualmente descendentes de COMTE, SPENCER, DURKHEIM, e PARETO: o positivismo social, que traz a física e a biologia para dentro da sociologia; antropólogos que também se utilizam da "analogia biológica", como MALINOWSKI (o criador do termo), e RADCLIFFE-BROWN;⁷⁹ também WEBER, através de sua interpretação por PARSONS e a teoria da ação social. Neste terreno, BURRELL e MORGAN situam ainda a teoria de sistemas e a cibernética, o behaviorismo; e outras teorias, menos objetivas, mas ainda "deste lado" do muro, como o interacionismo simbólico de SIMMEL e MEAD; e a tradição de estudo da burocracia (a teoria integrativa, como chamam, de MERTON, SELZNICK, e outros).⁸⁰ Correspondentemente a essas teorias sociológicas, a grande maioria das teorias organizacionais encontram-se neste paradigma,

⁷⁸Adaptado de Burrell e Morgan, op. cit., p. 29.

⁷⁹A original utilização do termo prende-se a tal analogia: como na célula, a *função* (fisiologia), estreitamente ligada à *estrutura* (morfologia) e ao *desenvolvimento* (morfogênese), fornecem ao pesquisador os instrumentos para o conhecimento da realidade. A principal característica desta analogia é a idéia, introduzida por Spencer, de sistema auto-regulado, em que as partes integram-se concorrendo para o funcionamento do todo.

⁸⁰A determinação do que se insere num ou noutro paradigma, e o caráter "conclusivo" do modelo estão na "linha de tiro" das críticas aos paradigmas de Burrell e Morgan. O modelo, porém, a nosso ver, sofre dos problemas gerais de toda e qualquer taxionomia: ajuda sobremaneira a compreensão, fornecendo uma visão global do universo teórico, mas tudo fica "mal encaixado", como não poderia deixar de ser. Assim é que Weber, para citar um exemplo, não fica confortável em nenhum paradigma; "engastá-lo" dentro de um seria "concluir" um debate, ainda em curso, por decreto ("foi Weber um paladino do capitalismo?"); verifica-se, portanto, que esta (e outras) classificações dependem de interpretação do autor classificado, e, portanto, do paradigma aonde o intérprete se localiza, o que nem sempre é muito claro. Por exemplo, aonde Burrell e Morgan colocariam Burrell e Morgan? o modelo dos paradigmas pertence a qual paradigma? A questão colocada remete a problemas de recursividade teórica, que deveriam ser tratados (os autores provavelmente tratariam se se considerassem dentro de um dos paradigmas subjetivos). Não obstante, a contribuição teórica de Burrell e Morgan ao conhecimento organizacional é indiscutível, conforme ainda se verá na Conclusão.

carregando consigo o arcabouço de pressupostos funcionalistas, conforme veremos.

O paradigma *interpretacionista*, partindo de uma visão que privilegia o equilíbrio, de um ponto de vista subjetivo, caracteriza os trabalhos influenciados por DILTHEY, HUSSERL, SCHUTZ, o idealismo alemão, e a "descendência subjetiva" de WEBER, com SILVERMAN, ELRIDGE e outros.

No *estruturalismo radical* encontramos as correntes teóricas marxistas, de matizes diversos, que reúnem COMTE, DARWIN e HEGEL num sistema revolucionário, dialético, por um lado, e historicista e objetivista, de outro. Dele herdamos a noção de *práxis*, que se oferece como alternativa à neutralidade positiva do observador, característica eminentemente funcionalista. Aqui encontram-se os teóricos (e revolucionários) russos, como PLEKHÂNOV, LENIN, TRÓTSKI, BUKHÁRIN; ainda ALTHUSSER, POULANTZAS e outras estrelas menores da tradição marxista.

Finalmente, o *humanismo radical* opõe a maior distância possível do funcionalismo, no modelo. Também oriundo do idealismo alemão, recebe forte influência marxista, mas principalmente dos teóricos afetos ao "jovem MARX", quando este era mais ligado ao subjetivismo de HEGEL (como LUKÁCS, GRAMSCI e outros); engloba a produção teórica anarquista, o existencialismo francês e a Teoria Crítica da Escola de Frankfurt, sobre a qual nos deteremos mais adiante.

3.3. O funcionalismo

As raízes do funcionalismo estão firmemente entrelaçadas às raízes da sociologia: é COMTE quem, como vimos, inicia a segunda, fornecendo ao mesmo tempo as bases da primeira. Para o francês, a sociologia é a disciplina mais sofisticada da física; os conceitos e métodos da física "ela mesma" são herdadas pela ciência nascedoura. A sociologia e o positivismo são, assim, filhos do mesmo pai. SPENCER, também de tradição positivista, traz a biologia: a sociedade é um sistema auto-regulado em evolução, no sentido darwinista do termo. Seu estudo envolve função e estrutura.⁸¹ No entanto, a sociedade é um *organismo* (e não um ecossistema, por exemplo): o conflito está excluído da análise, ao menos como fato "normal" (necessário) ao modelo. DURKHEIM comparece ao batizado trazendo o conceito (objetivo!) de fato social, e a análise causal:

"Mostrar como um fato é útil não é explicar como se originou ou porque é o que é. Os usos aos quais serve pressupõem que as propriedades específicas caracterizam-no, mas não o criam (...) Quando, então a explicação do fenômeno social é empreendida, precisamos separar a causa eficiente que o produz da função que ele preenche."⁸²

O termo "funcionalismo", no entanto, teve seu uso técnico inaugurado por MALINOWSKI, em um verbete (*Anthropology*) para a *Encyclopaedia Britannica*, em tom de manifesto a essa abordagem na antropologia. Sua análise funcional

⁸¹Cf. Burrell e Morgan, op. cit., pp. 42 e ss.

⁸²Durkheim, E. The rules of sociological method apud Burrell e Morgan, op. cit., p. 44.

envolve o aspecto teleológico dos fatos como contribuindo para o funcionamento do sistema como um todo.⁸³

Isto, em termos de gênese, explica o caráter que adquiriu o pensamento funcionalista na sociologia: segundo BURREL e MORGAN, procura-se explicar os fenômenos em termos de *status quo*, *ordem*, *integração social*, e *satisfação de necessidades*.

"In its overall approach it seeks to provide essentially rational explanations of social affairs. It is a perspective which is highly pragmatic in orientation, concerned in understand society in a way which generates knowledge which can be put to use. It is often problem-oriented in approach, concerned to provide practical solutions to practical problems. (...) emphasises the importance of understanding order, equilibrium and stability in society and the way in which these can be maintained. It is concerned with the effective 'regulation' and control of social affairs."⁸⁴

3.4. Funcionalismo e razão utilitária

Se a razão moderna é *cálculo utilitário*, *adequação de meios a fins*, preocupada com a *utilidade* daquilo com que se detém, com a missão de servir de ferramenta (ao sujeito) para a *dominação* da natureza, então ela está em seu lugar por excelência, dentro do funcionalismo. Seu parentesco com o positivismo forneceu-lhe o método, tão caro a BACON e a COMTE. Os elementos característicos de e outra tem tantos pontos de contato, que, para usar uma imagem geométrica, se fossem duas retas, seriam a mesma:

1. O caráter pragmático é próprio à busca da utilidade. Neste ambiente *problem-oriented*, não há lugar para qualquer tipo de metafísica: é o império do fenomenismo e da objetividade. Nenhum artefato, fato ou atividade social existe ou pode ser entendido *per se*, senão para um fim além dele próprio. É a transformação que o empirismo operou à razão clássica.

2. A *dominação* da natureza, buscada por BACON e pela ciência positiva, encontra sua expressão sociológica funcionalista na busca pelo *controle*. Além disso, assume um caráter especial, mais amplo, em sua utilização na sociedade: o sentido mesmo de *dominação* utilizado por WEBER, e que será retomado na discussão da Escola de Frankfurt:

"O que os homens querem aprender da natureza é como aplicá-la para dominar completamente sobre ela e sobre os homens."⁸⁵

3. MERTON afirma ser inerente à consideração da função do fato social idéia de um observador separado do objeto.⁸⁶ Esta separação, positiva, permite que se opere com a *racionalidade com relação a fins*, uma vez que o não envolvimento do sujeito nas questões de seu objeto liberam-no de considerações valóricas. Esta neutralidade, herdada do positivismo, é, a um

⁸³Emmet, Dorothy M. "Functionalism in sociology" (*verbete*) in The encyclopedia of philosophy. N.Y., The McMillan Co. & The Free Press, 1967., v. III, p. 256.

⁸⁴Burrel e Morgan, op. cit., p. 26.

⁸⁵Horkheimer e Adorno, O conceito de iluminismo (de Dialética do esclarecimento) in Horkheimer - Adorno, textos escolhidos, S.P., Nova Cultural, 1989, Série "Os Pensadores"

⁸⁶Merton, R. K. Social theory and social structure *apud* Burrel e Morgan, op. cit., p. 107. Entretanto, sendo ou não tal separação inerente à análise funcional, estaria presente no funcionalismo pela presença do positivismo em seu interior.

tempo, garantida e profanada pela consideração do *status quo* social como um todo integrado a ser preservado e defendido pela ação *solidária* de seus membros.

4. A razão de que se utiliza o funcionalismo para "prover de explicações eminentemente racionais" o *funcionamento* deste todo integrado e equilibrado é uma razão que só pode permitir-se *racionalizar*, uma vez que, no final, os elementos terão que ter uma função específica que se dirige necessariamente à manutenção integrada do funcionamento solidário e harmonioso do todo social. Como Cinderella, que "poderá" iniciar o trabalho do vestido para ir ao baile desta noite *depois* que fizer todo o serviço doméstico do castelo, a razão "poderá" ocupar-se de valores depois que tiver *resolvido*, pragmaticamente, os *problemas* eminentemente manifestos no conflito: pois este não é estrutural, essencial ou inerente à sociedade, senão que é um *distúrbio* da *ordem* que provocou um *desequilíbrio* ocasional, que deve ser corrigido.

5. A falta da consideração de *fins*, que a razão utilitária deixou para alhures,⁸⁷ que a *ação racional referente a fins* deixou para a *referente a valores*, não causa no funcionalismo nenhum constrangimento, nem de ordem moral, nem de ordem epistemológica: pois os *fins* estão pré-fixados como *estruturais* ao próprio objeto: e consistem em sua auto-preservação.

3.5. A filosofia social da Escola de Frankfurt

A separação estabelecida por Weber entre racionalidade referente a fins e racionalidade referente a valores iniciará uma clivagem no estudo da razão que atravessará a sociologia do século XX, através de autores de pensamentos diversos. Como coloca TRAGTENBERG:

"O predomínio da razão racionalista em Weber significa a cristalização da *cisão*. A realidade humana aparece assim dividida: *o mundo da racionalização técnica*, da eficiência, e a *esfera dos valores* e das *significações humanas*, passam à área do *irracionalismo*. (...) A História para Weber não é o processo da razão triunfante; nisto ele se afasta da ilustração. É a História da oposição *razão-não razão* em tensão perpétua."⁸⁸

A posterior discussão colocar-se-á, no entanto, no interior do campo da razão.

Os pólos opostos determinados por esta *cisão* sofrerão definições diferentes em cada pensamento. A dicotomia fundamental, contudo, permanecerá a mesma ...

"É óbvio que Karl Manhein se apóia em Max Weber para estabelecer uma distinção entre racionalidade substancial e funcional. Define racionalidade substancial como um 'ato de pensamento que revela percepções inteligentes das inter-relações dos acontecimentos, numa situação determinada' (Manhein, 1940, p. 53) (...) Essa racionalidade constitui a base da vida humana ética, responsável. A racionalidade funcional diz respeito a qualquer conduta, acontecimento ou objeto, na medida em que este é reconhecido como sendo apenas um meio de se

⁸⁷Vide p. 21.

⁸⁸Tragtenberg, Maurício op.cit., p. 116.

atingir determinada meta. A influência limitada da racionalidade funcional sobre a vida humana solapa suas qualificações éticas."⁸⁹

... isto é, a contraposição entre o cálculo voltado a *finals não-racionalmente* fixados (conforme discutimos anteriormente), de um lado, e a ação voltada a valores conscientemente escolhidos, imersos em um universo de significados, de outro.

A ESCOLA DE FRANKFURT sustentará tal *distinção*, ao longo de teóricos de inclinações heterogêneas cujas idéias, em seu conjunto, ficaram conhecidas por *Teoria Crítica* (termo criado por HORKHEIMER), por sua ligação comum ao Instituto de Pesquisa Social, fundado em Frankfurt por marxistas não ortodoxos, na década de 1920.⁹⁰ Em termos da taxionomia de BURRELL E MORGAN, esta "não-ortodoxia" consistiu, ao longo dos períodos da história da Escola, em *desfazer* o *salto epistemológico* realizado por MARX, retornando assim, à sua juventude hegeliana de esquerda. Isto porém não se entenda mecanicamente, mas de forma dialética: a Teoria Crítica retorna ao subjetivismo superando a própria herança hegeliana de MARX, no que diz respeito ao progressivismo histórico; ultrapassando as características positivistas ainda embutidas no marxismo filosófico (como o objetivismo e a crença na razão como caminho para a verdade objetiva); e trazendo sobretudo, a experiência histórica que os teóricos puderam vivenciar nos anos que se seguiram à revolução bolchevique⁹¹. Dentre os temas recorrentes entre os representantes da escola, está a crítica à razão moderna.

MARCUSE, HORKHEIMER e ADORNO criticam o Iluminismo⁹² como ponto de ruptura com a razão clássica, normativa, que preteria meios e privilegiava

⁸⁹Guerreiro Ramos, Alberto *A nova ciência das organizações - uma reconceitualização da riqueza das nações*, R.J., FGV, 1989 (1981), p. 6. Original em inglês. A obra de MANHEIM citada por GUERREIRO RAMOS no trecho é *Men and society in an age of reconstruction*, N.Y., Harcourt, Brace & World, 1940.

⁹⁰Entre eles figuravam F. WEIL, K. KORSCH, F. POLLOCK, K. A. WITTFOGEL e outros. A partir de 1931 foi dirigido por M. HORKHEIMER, que sucede a CARL GRÜNBERG, transformando o "tônus" do Instituto de pesquisa Social da Universidade de Frankfurt, de uma pesquisa detalhista voltada à economia marxista, para uma filosofia social que desemboca na Teoria Crítica. Sobre a história do Instituto e da Teoria Crítica, v. Jay, Martin, *La imaginación dialectica*, Madri, Taurus, 1979; ainda o livro de BÁRBARA FREITAG e o de OLGÁRIA MATOS, citados mais à frente. Cabe afirmar, também, que a Teoria Crítica não é um todo homogêneo: o que une "seus" pensadores é mais a preocupação temática e o caráter crítico à sociedade industrial do que propriamente o teor mesmo dessas críticas.

⁹¹Esses teóricos, cabe lembrar, romperam com a *práxis* para poder livremente criticar, de um ponto de vista marxista, isto é, antagônico ao capitalismo, tanto os socialistas da república de Weimar - da II Internacional - quanto o dogmático materialismo dialético de Stálin e da III Internacional.

⁹²"Observa-se (...) que a noção de Iluminismo é polissêmica entre os frankfurtianos, referindo-se tanto a um período da história da filosofia e das idéias, quanto a uma atitude ou tendência epistemológica, ética e política anterior e posterior ao século XVIII. O conceito é trans-histórico e funda-se no exame da origem e das formas de dominação. Todavia, um terceiro sentido de Iluminismo também está presente na obra dos frankfurtianos. Com efeito, porque não são irracionalistas, os frankfurtianos consideram possível um outro 'iluminismo', um esclarecimento que não vise à dominação, mas à verdadeira emancipação. A crítica da forma contemporânea do iluminismo - a razão instrumental - pretende redefinir a própria razão e contribuir para uma nova racionalidade que subjaz à odisséia da razão iluminista." Matos, Olgária C.F. *Os arcanos do inteiramente outro - a escola de frankfurt, a melancolia e a revolução*, S.P., Brasiliense, 1989, p. 135 (originalmente, tese de doutoramento para o departamento de Filosofia da Faculdade de Filosofia, Letras e Ciências Humanas da Universidade de São Paulo, 1985).

fins, substituindo, em nome da dominação, esta razão pela *razão instrumental*; e como um movimento que promete a libertação do homem do jugo do dogma e do mito, pela ação redentora da razão, substituindo este jugo pelo jugo da própria racionalidade estreitada, diminuída, acrítica e "neutra", isto é, não normativa. Fundamentalmente, o Iluminismo é criador de uma razão que fecha as portas atrás de si:

"Para o bem ou para o mal, somos herdeiros do progresso técnico e do pensamento esclarecedor. Ambos desencadearam uma crise permanente, que não pode ser mitigada através de uma oposição a eles ou através de uma regressão a níveis mais primitivos."⁹³

De acordo com OLGÁRIA MATOS, os expoentes da Escola de Frankfurt herdaram diretamente de WEBER não só a *distinção* entre *Zweckrationalität* e *Wertrationalität*, mas também a idéia de que, no capitalismo, a primeira ocupa progressivamente o espaço da segunda em amplos aspectos da vida social, materializando-se na estrutura burocrática e aliando-se a esta, na função de dominação:

"A racionalidade que se encontra no *ethos* do trabalho e na disciplina industrial da especialização é transferida da esfera econômica para a política e administração racional. Na medida em que o aparato burocrático vai se tornando mais aperfeiçoado, a sociedade industrial tende a realizar o 'espírito do capitalismo' - a racionalidade calculadora - na síntese com a lógica da dominação, o controle social. A burocracia e a racionalidade tecnológica são ambas agentes de controle, de tal forma que a própria exploração econômica tende a ser ultrapassada por um controle totalitário abstrato. (...) A extensão de tal racionalidade 'às condutas da vida' torna-se uma forma de dominação."⁹⁴

No entanto, dentro destes marcos, os teóricos de Frankfurt carregam divergências importantes. É ainda OLGÁRIA MATOS quem nos traz FERRY e RENAUT, segundo os quais o período inicial da Escola de Frankfurt realiza uma discussão que estabelecerá boa parte dessas diferenças:

"... a questão central deste primeiro período consiste em saber se a crítica da razão deve ser crítica de *uma* forma da razão em nome de uma razão mais consciente de si mesma, ou se deve ser uma crítica da razão *em si* - o que implicaria não mais considerar-se *razão instrumental* o mesmo que razão burguesa, e inscreveria o totalitarismo na própria *essência* da razão."⁹⁵

Esta questão influirá inclusive na perspectiva - otimista ou pessimista - de se encontrar uma saída *racional* e prosseguir no projeto emancipatório⁹⁶. Apesar da questão estar colocada em forma dicotômica, observar-se-á que MARCUSE, HORKHEIMER e ADORNO estabelecem *três* posições diferentes sobre ela.

⁹³Horkheimer, M. *Zur kritik der instrumentellen vernunft*, apud Siebeneichler, F. B. *Jürgen habermas: razão comunicativa e emancipação*, R.J., Tempo Brasileiro, 1990, p. 11.

⁹⁴Matos, Olgária C. F., *op. cit.* p. 128.

⁹⁵Matos, Olgária C. F., *op. cit.* pp. 10-11.

⁹⁶Outros aspectos estarão envolvidos na definição desta perspectiva, conforme se verá. OLGÁRIA MATOS compartilha esta idéia de pessimismo-otimismo, e discorre sobre ela: *op. cit.*, pp. 11-14.

3.5.1. Marcuse

MARCUSE não é tão condescendente para com WEBER. Para entender sua posição, faz-se necessário acompanhar um pouco da trajetória de seu pensamento com relação à razão.

MARCUSE parte de uma concepção clássica de razão. Num texto de 1937, o filósofo esboça um conceito, segundo JAY, "*orientado em um sentido materialista*" de razão clássica:

"A razão é a categoria fundamental do pensamento filosófico, a única por meio da qual este está amarrado ao destino humano. A filosofia quer descobrir os fundamentos mais gerais e ulteriores do Ser. Debaixo do nome de razão concebeu a idéia de um Ser autêntico no qual todas as antíteses importantes (de sujeito e objeto, essência e aparência, pensamento e ser) se reconciliariam. Conectada a esta idéia estava a convicção de que o que existe não é já e imediatamente racional, senão que, pelo contrário, deve comparecer ante a razão (...) Como o mundo estava ligado pelo pensamento racional, e, em verdade, ontologicamente dependia dele, tudo o que contradizia a razão ou não era racional, foi considerado como algo que havia de ser superado. Estabeleceu-se a razão como um tribunal crítico."⁹⁷

Novamente segundo JAY, MARCUSE ainda é, aqui, tributário do princípio de identidade, que será combatido por HORKHEIMER e ADORNO.

Por outro lado, é na razão clássica que MARCUSE já vê, com olhos freudianos, uma tensão entre *Logos* e *Eros*. Para MARCUSE, já esta razão é contrária ao impulso instintivo da vida: é artificial e, no sentido psicanalítico, repressora.

"A tensão entre Razão, de um lado, e as necessidades e desejos da população (...) por outro, existe desde o princípio do pensamento filosófico e científico. A 'natureza das coisas', incluindo a da sociedade, foi definida para justificar a repressão e inclusive a supressão como perfeitamente racionais. O verdadeiro conhecimento e a razão requerem a dominação sobre - senão a liberação de - os sentidos. A união de Logos e Eros leva, já em Platão a supremacia de Logos; em Aristóteles, a relação entre o deus e o mundo movido por ele é 'erótica' apenas em termos de analogia. Então o precário nexos ontológico entre Logos e Eros se rompe, e a racionalidade científica aparece como essencialmente neutra."⁹⁸

ROUANET reflete, de forma mais tênue, esta tensão quando discute os limites da razão: os fatores afetivos, passionais, foram vistos pelos gregos como *perturbadores* da razão e da possibilidade de se chegar à Verdade, devendo por isso submeter-se "*ao controle das faculdades superiores*". Já na gênese ontológica destes conceitos, a hierarquia das faculdades humanas demonstra este caráter normativamente dominador da razão: é um *ethos* da vida virtuosa deixar que a razão dirija as ações humanas, que estão em tensão permanente entre esta diretiva e a dos desejos.

"No conflito entre a razão, que aponta para o bem, e o desejo, que influencia a vontade, a razão pode perder a supremacia. (...) A psicologia de Platão reflete esta forma de conceber as paixões. (...). É o que transparece no *Fedro*, no qual

⁹⁷Marcuse, H. Philosophy and critical theory, in Negations apud Jay, M., *op. cit.*, pp. 112-113. Transcrito do Castelhanao.

⁹⁸Marcuse, H. El hombre unidimensional, Barcelona, Ariel, 1987 (1954), p. 174. Transcrito do Castelhanao. ADORNO discutirá esta questão de um ponto de vista mais intrinsecamente epistemológico, criticando o conceito (vide adiante).

Sócrates compara a alma com um coche conduzido por dois cavalos, e cujo cocheiro é a razão."⁹⁹

Com esta compreensão, vê-se que MARCUSE está mais inclinado a criticar a razão *em si*, encontrando ali as raízes do totalitarismo¹⁰⁰.

A profundidade da crítica frankfurtiana da razão é proporcionada, entre outros fatores, pelo relacionamento ocorrido dentro da Escola, entre marxismo e psicanálise. De fato, as tentativas de unir-se Marx e Freud datam de antes da década de 1920, sem muito sucesso, no entanto. É nessa época que HORKHEIMER interessa-se pelo assunto, estimulado pela presença, no instituto, de teóricos ligados à psicanálise, em especial, ERIC FROMM. A partir daí, a união começa a funcionar, com diversos trabalhos de sucesso,¹⁰¹ dentre os quais os dois livros marcantes de MARCUSE, *Eros e Civilização*, e *O homem unidimensional*¹⁰². A introdução deste avanço da teoria psicológica é um marco no humanismo radical: enquanto a razão clássica conta com a psicologia de SÓCRATES-PLATÃO e o utilitarismo de BENTHAM serve-se da psicologia de HOBBS (conforme exposto no Capítulo 2), a Teoria Crítica passa a apoiar-se em FREUD.

"In *Eros and Civilisation*, Marcuse, following Adorno and Fromm, seeks to develop the links between human personality and the totality in which it is located, taking the Freudian concepts of the 'pleasure principle' and the 'reality principle' as the starting points for analysis. In the Freudian perspective, civilisation rests upon the repression of man's internal drives. The 'pleasure principle' by which these drives are allowed to follow an unconstrained search for satisfaction is seen as being subjugated in a civilised society by the 'reality principle', according to which men are prepared to postpone self-gratification in the interests of social order."¹⁰³

Assim, quando lê WEBER, MARCUSE vê uma coisa que não tem nada a ver com razão humana ser alçada ao *status* de razão pelo concurso da definição de racionalidade instrumental. Para o frankfurtiano, WEBER legitima a lógica ("irracional") do capitalismo, atribuindo a ela o *status* de razão, que não deveria ter.

"O que Weber faz [segundo MARCUSE] é postular como *racional* toda a ação que se baseia no cálculo, na adequação de meios a fins (...) Marcuse ressalta a dimensão ideológica do pensamento weberiano: ao mesmo tempo que o autor de *Economia e Sociedade* defende a neutralidade da ciência e portanto a 'razão neutra', 'meramente técnica', ele estaria fazendo de fato a apologia da razão capitalista."¹⁰⁴

⁹⁹Rouanet, Sérgio P. *A razão cativa - as ilusões da consciência: de Platão a Freud*, S.P., Brasiliense, 1990 (1985), p. 16.

¹⁰⁰Entretanto, não deixará de considerar que a razão instrumental é a razão do capitalismo!

¹⁰¹Sobre os insucessos e os sucessos das construções freudo-marxistas, v. Jay, M., *op. cit.*, pp. 151-192. Entenda-se "*sucesso*" por construção efetiva e duradoura de conhecimento.

¹⁰²No Brasil, *Ideologia da sociedade industrial*, R. J., Zahar, 1967.

¹⁰³Burrell e Morgan, *op. cit.*, p. 292. Sobre estes conceitos freudianos, v. Freud, S. "O mal-estar na civilização" in Freud, S.P., Abril, *Col. Os Pensadores*; sobre MARCUSE, psicanálise e o humanismo radical, v. Drago, Aníbal P. "Teoria crítica e teoria das organizações", S.P., RAE (*Revista de Administração de Empresas*), 32(2), abr./jun. 1992; ROUANET também desenvolve a relação entre razão e psicanálise no livro citado acima (1990), e entre a Teoria Crítica e a psicanálise em Teoria crítica e psicanálise, R.J./Fortaleza, Tempo Brasileiro-U.F. Ceará, 1983.

¹⁰⁴Freitag, Barbara A teoria crítica ontem e hoje, S.P., Brasiliense, 1988 (1986), pp. 90-91.

A razão instrumental de WEBER esconderia ainda uma falácia: se fosse racional do ponto de vista da ação individual (do empresário, sobretudo), seria irracional no conjunto. Deixando de lado outras dimensões da racionalidade, WEBER realizaria esta transposição indevida fundindo a racionalidade do lucro com a da vida política e social num único conceito¹⁰⁵.

Não obstante, MARCUSE considera o conceito de racionalidade instrumental (ou *tecnológica*, como prefere) de fundamental importância para a crítica da sociedade industrial. Introduz a discussão da ciência e tecnologia como instrumentos de dominação e de ideologia dessa sociedade (problemática que também será retomada por HABERMAS). A tensão entre razão clássica e Eros é trazida para o século XX: a razão tecnológica substitui a clássica; mas o lado "libertário" desta contraposição continua sendo um instinto primitivo, Eros. MARCUSE não ousa contrapor à razão instrumental nenhum outro tipo de razão, pois

"... a libertação começa com a necessidade não sublimada, ali aonde primeiro é reprimida (...) É no instinto de liberdade não sublimada que se fundem as raízes da exigência de uma liberdade política e social; exigências de uma forma de vida na qual inclusive a agressão e a destruição estivessem a serviço de Eros, ou seja, da construção de um mundo pacificado."¹⁰⁶

O que muda, então, com a sociedade industrial? qual a relação entre esta razão e a razão clássica, já então dissociada do "*instinto de liberdade*"? Para MARCUSE, o que une uma razão a outra é a dominação do homem pelo homem, e o que muda é a *forma de dominação*, que traz consigo mudanças na racionalidade, como parte do aparato ideológico de sua justificação. É a herança marxista em ação: as superestruturas determinadas pelas relações de produção. Em particular, para MARCUSE, pela tecnologia e pelo saber tecnológico, que originam a dominação *tecnocrática*. Para ele, a sociedade industrial é essencialmente totalitária.

3.5.2. Horkheimer e Adorno

HORKHEIMER, assume, a partir de 1931, a direção do instituto. Neste período, a Teoria Crítica é ainda bastante marxista¹⁰⁷. HORKHEIMER acredita na capacidade da razão de se chegar à verdade, e mantém a dicotomia weberiana entre as duas "razões" distinguindo entre *razão objetiva* e *razão subjetiva*.

"A razão objetiva, encarnada nas velhas metafísicas e nas filosofias da modernidade emergente, permitia escolher fins em si razoáveis, enquanto a subjetiva designa a faculdade do espírito de mobilizar os meios mais adequados para atingir esses fins, sem que estes fosse suscetíveis de uma avaliação racional. Para a razão subjetiva, os fins estão situados numa esfera de valores e preferências pessoais, que como tais escapam à jurisdição de toda a teoria."¹⁰⁸

¹⁰⁵Cf. Freitag, B., *op. cit.*

¹⁰⁶Marcuse, H., *El hombre...*, *op. cit.* (1987/1954), pp. 8-9 (trecho do *Prefácio* de Marcuse à ed. francesa, de 1967 - não está disponível na edição brasileira (Zahar) indicada acima).

¹⁰⁷Sobre as fases do marxismo na Teoria Crítica, e sobre as críticas de HORKHEIMER a MARX a partir dos anos 60, v. Matos, Olgária C. F., *op. cit.*, *Introdução*; e também Freitag, B., *op. cit.*, pp. 39-41. Voltaremos ao assunto na seção 3.5.3., p. 39.

¹⁰⁸Rouanet, Sérgio P. "*Razão negativa e razão comunicativa*" in *As razões do iluminismo*, S.P., Cia. das Letras, 1992 (1987), p. 332 (originalmente, palestra proferida no Festival Internacional do Cinema,

Segundo GUERREIRO RAMOS, a *razão objetiva* de HORKHEIMER é oriunda do pensamento clássico, enfatiza os fins e traz implícita dentro de si um conteúdo normativo. HORKHEIMER enxerga, junto com a transformação da razão normativa clássica em razão calculista moderna, um processo de degradação da linguagem, que perde *significado* em detrimento de *operação*:

"O indivíduo moderno perdeu a capacidade de usar a linguagem para transmitir significações. É capaz, preferencialmente, de exprimir propósitos."¹⁰⁹

Isto porque a verdade não é mais um fim em si mesma, e a linguagem, tal como a razão, visam à utilidade. Um pensamento assim desprovido de significação é a contrapartida, na linguagem, da submissão da razão ao dado imediato: a razão é cálculo, a interação sujeito-objeto é medição, e o mundo é o instrumento de medição. Esta contrapartida da razão utilitária na linguagem será central no trabalho de HABERMAS.

EM 1944 HORKHEIMER publica *Dialética do Esclarecimento*, em parceria com ADORNO. Esta obra tem particular importância: praticamente finda a guerra, a Teoria Crítica pôde reavaliar teórica e historicamente as bases do marxismo, e estabelecer os contornos de um humanismo radical tal qual o conhecemos hoje. O livro anuncia a segunda fase do instituto, onde a crítica assumirá sua liberdade plena.

Talvez por esta obra, o pensamento dos dois filósofos costuma ser confundido. Aqui, entretanto, a crítica da razão expressou predominantemente as opiniões de HORKHEIMER:

"O programa do iluminismo era livrar o mundo do feitiço. Sua pretensão, a de dissolver os mitos e anular a imaginação, por meio do saber. Bacon, 'o pai da filosofia experimental', já havia coligido as suas idéias diretrizes. (...) A técnica é a essência desse saber. Seu objetivo não são os conceitos ou imagens nem a felicidade da contemplação, mas o método, a exploração do trabalho dos outros, o capital.(...) Poder e conhecimento são sinônimos. A felicidade estéril, provinda do conhecimento, é lasciva tanto para Bacon como para Lutero. O que importa não é aquela satisfação que os homens chamam de verdade, o que importa é a *operation*, o proceder eficaz."¹¹⁰

Iniciam, portanto, com uma crítica da razão moderna, em seus objetivos, meios e usos, em contraposição clara com a razão clássica. Assistimos a estes acontecimentos na segunda parte deste estudo, no que diz respeito a BACON. Porém os autores já identificam esta racionalidade com o "*espírito do capitalismo*", através de LUTERO (em clara reverência a WEBER); e os objetivos de poder e dominação da "nova" razão (que em BACON era dominação da natureza), com os objetivos da exploração capitalista (dominação do homem

Rio de Janeiro, 27/11/1986). OLGÁRIA MATOS observa: "Razão subjetiva e instrumental são utilizados como conceitos que se diferenciam. A expressão *razão instrumental* trata da razão técnico-analítica da ciência. A *razão subjetiva* é um conceito mais amplo porque inclui a constituição da subjetividade autoconservadora, além daquele aspecto científico subsidiário." Matos, Olgária C. F., *op. cit.*, p. 206.

¹⁰⁹Guerreiro Ramos, A., *op. cit.*, p. 10.

¹¹⁰Horkheimer, M. e Adorno, T. W. *O conceito de iluminismo* in *Horkheimer-Adorno*, S.P., Nova Cultural, 1989, pp. 3-4 (originalmente, parte de *Dialektik der aufklärung*, Frankfurt am Main, S. Fischer Verlag, 1969).

pelo homem).¹¹¹ A crítica expressa nesta obra avança normativa e politicamente pela epistemologia,

"Na imparcialidade da linguagem científica o desprovido de poder perdeu completamente a força de expressão (...). Tal neutralidade é mais metafísica do que a própria metafísica. O iluminismo devorou finalmente não só os símbolos, mas também seus sucessores, os conceitos universais ..."¹¹²

pela alienação,

"O preço que os homens pagam pela multiplicação de seu poder é a alienação daquilo sobre o que exercem o poder. O iluminismo se relaciona com as coisas como o ditador se relaciona com os homens. Ele os conhece, na medida em que os pode manipular. (...) a essência das coisas se revela como já sendo desde sempre a mesma, como substrato de dominação."¹¹³

pela relação entre dominação e divisão do trabalho,

"A divisão do trabalho, na qual a dominação se desenvolve socialmente, serve à conservação do todo dominado. Assim, com isso, o todo como tal, a atividade da razão a ele imanente, torna-se execução do particular. A dominação faz frente ao indivíduo a título de geral, de razão na esfera da realidade."¹¹⁴

e pela nova relação do homem com o mito: o iluminismo substitui essa relação pela relação do homem com a razão iluminista, isto é, o iluminismo torna-se ele mesmo um mito - *o* mito. "*O mito passa a ser a iluminação, e a natureza, mera objetividade.*"¹¹⁵

ADORNO, não obstante essa parceria, terá sua própria concepção sobre o problema da racionalidade.

"Habitualmente, os dois pensadores são vistos como se constituíssem uma unidade. Essa simplificação precisa ser desfeita. Horkheimer foi na fase anterior à emigração para os Estados Unidos um filósofo marxista clássico, que acreditava na capacidade da razão de chegar à verdade e através dela organizar uma sociedade justa. Sob a influência (...) da degradação do marxismo na União Soviética, a ascensão do fascismo e a assimilação da classe operária - ele passou a duvidar da capacidade da teoria de enfrentar as tendências regressivas da sociedade contemporânea ..."¹¹⁶

No entanto, esta dúvida de HORKHEIMER refere-se à possibilidade de se recuperar o espaço da razão objetiva frente à razão subjetiva. Para ADORNO, não há esta cisão: o Iluminismo extingue a razão clássica, perenizando a razão opressiva, e é esta o único instrumento que se tem para trabalhar - na crítica da razão, esta critica a si mesma. ROUANET afirma que a problemática da razão, para ADORNO, apóia-se assim em três paradoxos ("*aporias*"):

"... a de uma razão que continua exercendo sua atividade, depois de ter perdido todo direito à existência; a de uma razão que critica a razão, e com isso compromete os seus fundamentos; e a de uma razão que quer ultrapassar o conceito, mas para isso não pode abrir mão do conceito."¹¹⁷

Em primeiro lugar, a razão, mediando a relação do homem com a natureza, desde *sempre* teve este caráter de dominação, reificação e

¹¹¹ Como se vê, a crítica ao marxismo é bem delimitada!

¹¹² *Idem, ibidem*, p. 17.

¹¹³ *Idem, ibidem*, p. 7.

¹¹⁴ *Idem, ibidem*, p. 16.

¹¹⁵ *Idem, ibidem*, p. 7.

¹¹⁶ Rouanet, Sérgio P., *Razão Negativa e...*, *op. cit.*, p. 332.

¹¹⁷ *Idem, ibidem*, p. 331.

racionalização. Possuía, no entanto, uma dupla determinação, a um tempo opressora e libertadora. O Iluminismo, em seu ideário, carrega a bandeira da libertação; sua continuação, entretanto, traz o esmagamento desta ambigüidade e a instalação da razão unidimensional.

"O iluminismo é as duas coisas: dominação através de uma razão que calcula e manipula e ao mesmo tempo a única perspectiva possível de quebrar o jugo do mundo reificado. Essa é a 'dialética do Iluminismo': unidade da repressão e do progresso, da liberdade e da barbárie. Em nossos dias, só resta a dimensão repressiva: a dialética do Iluminismo levou à supressão da dialética."¹¹⁸

Esta é a primeira "*aporia*" de ADORNO: acreditando no fim da razão dialética, continua a pensar com ela; e a filosofia que constrói baseia-se neste fantasma.

O segundo paradoxo deriva do primeiro. Em seu curso "revolucionário", o Iluminismo traz a crítica do mito pela razão, com a qual pretende libertar o homem; volta-se para as instituições, e depois para a teoria. E, como um dia avançou sobre a fé, avança agora sobre si mesma, denunciando a própria razão. Como para ADORNO a razão é única, a eficácia da crítica desvaloriza a própria crítica, e esta é a segunda "*aporia*" - a falta de um "ponto de Arquimedes".

Pode-se argumentar que trata-se aqui de uma raciocínio mecanicista: pois uma razão reflexiva que critica a si mesma já é, necessariamente, uma razão transformada, e não mais a mesma (além do que, como veremos, a geração de ADORNO na Escola de Frankfurt já rompera com o princípio de identidade); adiante está a argumentação de HABERMAS a respeito. No entanto, diga-se em favor de ADORNO (se é que ele necessita), que o filósofo mantém-se até o fim no campo da razão:

"Adorno recusou todas as saídas e assumiu o paradoxo, tematizando-o e incorporando-o no movimento interno da dialética negativa. Só a razão pode criticar a razão, e não o poder, a arte, ou o êxtase dionisíaco: nisso, ele se distancia de todos os irracionaisismos."¹¹⁹

A terceira questão remete-nos à epistemologia e está também colocada desde a razão clássica: trata-se de ultrapassar o conceito. A razão trabalha através do conceito, que depende do princípio de identidade, reduzindo assim a diversidade do real a categorias próprias da razão, unificadoras e redutoras. A dialética negativa tenta romper, no campo da razão - e portanto, do conceitual - com o jugo da identidade.

"O *telos* da dialética negativa é romper pelo pensamento a supremacia do pensamento sobre seu Outro. A utopia do conhecimento é abrir com os conceitos o reino do não conceitual, sem o igular a eles."¹²⁰

¹¹⁸ *Idem, ibidem*, p. 333. Até este ponto, HORKHEIMER ainda acompanha ADORNO.

¹¹⁹ *Idem, ibidem*, pp. 334 e 335. HABERMAS dirá o mesmo em favor de seu mestre (V. citação no. **Erro! Indicador não definido.** à p. 45).

¹²⁰ *Idem, ibidem*, p. 335. Noutro terreno (o da ideologia capitalista), por exemplo, para ADORNO, "... a identidade é uma consequência do princípio da troca, pela qual as mercadorias são intercambiadas pela sua suposta equivalência. Sabemos, desde MARX, que esta equivalência é fictícia. porque uma das mercadorias - a força de trabalho - tem um valor excedente. (...) A identidade da troca é falsa, porque mascara um intercâmbio desigual, e indispensável, ainda que seja como ideologia, porque nessa ideologia mesma lateja a promessa de uma verdadeira equivalência, em outras relações sociais. Assim, a identidade é um mecanismo extremo de coação, mas precisamos dela para nos libertarmos de toda a coação." *Idem, ibidem*, pp. 336 e 337.

Veremos como HABERMAS, criticando a razão em ADORNO, responde às três *aporias*. Antes, porém, vamos examinar como a Teoria Crítica evolui do marxismo ao pessimismo.

3.5.3. *Pessimismo crítico*

O peso dos acontecimentos históricos por sobre a Teoria Crítica, e a evolução da crítica da filosofia de HEGEL levou os teóricos a uma posição pessimista frente à História, a Razão e à emancipação.

De fato, diante do totalitarismo irracionalista do fascismo, do totalitarismo racional-positivista do "marxismo" estalinista, e do maccartismo "democrático" americano (e de outros fatores¹²¹), uma revisão às previsões de MARX marca a passagem da primeira para a segunda fase da Teoria Crítica.

As conseqüências teóricas dessas mudanças assinalam o fim da idéia hegeliana do progressivismo histórico, e com ele o fim do otimismo de que, do curso mesmo da História, a vitória da razão surgiria, imanente ao processo: o fim da "realização histórica" e de outras utopias. O ser humano está só na História, e seu sentimento é o desespero, o desamparo.

Paralela e coerentemente com isso, ocorre um processo gradativo de dissolução do sujeito histórico da ação racional. Desiludidos com a possibilidade do proletariado realizar este sujeito e "patrocinar" a razão emancipadora, os frankfurtianos buscam, antes de romper com a razão histórica, outros grupos sociais *in loco* proletariado:

"Pelo menos no início dos seus trabalhos (nos anos 30), os dois filósofos ainda não haviam abandonado a crença em uma razão histórica que necessariamente se manifestaria através do processo material de produção e reprodução da moderna sociedade burguesa. Apesar do ceticismo crescente quanto à possibilidade de que a classe operária viesse a assumir os destinos da história (...), Adorno e Horkheimer nunca abandonaram a crença em uma razão capaz de objetivar-se na história, emancipando a humanidade. Num certo momento, Marcuse acreditou ter encontrado em grupos alternativos (da contracultura, dos explorados do Terceiro Mundo, das mulheres e homossexuais) os herdeiros da classe operária, enquanto que Horkheimer e Adorno pareciam estar à espera da emergência de outros grupos sociais que pudessem liberar o potencial de racionalidade contido na história."¹²²

Porém, como foi dito, a História não mais obedeceria ao hegelianismo, e perderia este *potencial de racionalidade*. Tal foi assimilado também de maneira gradativa na consciência frankfurtiana, transparecendo já na *Dialética do Esclarecimento*, de 1947. ADORNO, que será o principal arauto da dissolução do sujeito, ainda insistiria:

"Ao perder sua base material, a razão histórico-filosófica perde sua base normativa na esfera do trabalho e buscará - ao menos na visão de Adorno - seu último refúgio nas objetivações da arte de vanguarda contemporânea."¹²³

¹²¹A tendência à burocratização das direções operárias, a eficácia das democracias modernas em integrar o conflito e cooptar a consciência das massas e gerir as crises internas do capitalismo; basicamente, os fenômenos históricos que se chocaram com as previsões de Marx.

¹²²Freitag, *op. cit.*, p. 108.

¹²³*Idem, ibidem*, p. 109. Observe-se que, em que pese sua heróica resistência, ADORNO por pouco não sai do campo da razão!

Esses pálidos substitutos do proletariado, contudo, não lograram satisfazer as esperanças dos filósofos da Escola de Frankfurt; e assim, o pessimismo daí oriundo é tematizado e incorporado no cabedal crítico da teoria.

"Na falta de um agente sócio-histórico de transformação social, a Teoria Crítica se mantém suspensa no *pessimismo*. (...) A Teoria Crítica recusa qualquer otimismo que confira à *objetividade* - entendida seja como *progresso*, seja como *finalidade* - a 'realização da história'. (...) recusa a espera otimista de que do próprio curso do mundo haverá a vitória do sentido e da razão: 'Desprovida de qualquer espécie de otimismo ao nível de uma concepção do mundo', a Teoria Crítica adota um 'pessimismo de método' como arma antiidealista, que interdita a 'resignação ao curso da história'. A dor e o sofrimento atuam como *trauma*: impedem o adormecimento nas falsas certezas das esperanças infundadas, promovendo o despertar da razão de sua letargia mortal no mundo administrado."¹²⁴

Tão logo é incorporado, o pessimismo passa a assumir um lugar na Teoria Crítica,¹²⁵ daonde não será destronado senão por HABERMAS. A partir disso, ADORNO assume a dissolução do sujeito:

"Quanto mais a vida se torna aparência de vida, mais as reflexões que partem do sujeito são falsas. Com efeito, como a objetividade esmagadora da atual fase do movimento histórico não reside senão na dissolução do sujeito, sem que no entanto um novo sujeito tenha surgido, a experiência individual se apóia necessariamente sobre a antiga (experiência), de agora em diante condenada, que ainda é para si, mas que não é mais em si."¹²⁶

Uma vez que o pessimismo torna-se o *tônus* da Teoria Crítica, sua arma contra o irracionalismo e contra a razão instrumental, torna-se também, e fundamentalmente, a garantia de sua independência enquanto crítica não cooptada por nenhuma das formas assumidas pelo capitalismo avançado ou pelo marxismo militante. Então a *práxis*, que havia sido *suspensa* por estes filósofos como garantia desta independência, é definitivamente afastada. A suspensão da *práxis* cristaliza-se em não-ação. O trabalho passa a ser reflexivo e ocorre, na expressão de OLGÁRIA MATOS, "*na brecha entre o real e o racional*".

"Se a práxis autárquica possui desde tempos imemoriais características maníacas e violentas, a auto-reflexão significa, em contraste com ela, suspender a ação cega como passagem ao humano."¹²⁷

Há, pelo menos, duas formas de se enxergar o desenlace pessimista da Escola de Frankfurt, nas figuras de MARCUSE, HORKHEIMER e ADORNO. De um ponto de vista que não deixa de ter algo de evolucionista, a continuidade da Teoria Crítica dá-se com HABERMAS, e passa por um rompimento mais

¹²⁴Matos, Olgária C. F., *op. cit.*, pp. 253-255. OLGÁRIA ressalta a influência do pensamento de SCHOPENHAUER, notadamente em HORKHEIMER, que dialoga com ele no movimento de incorporação e justificação do pessimismo na Teoria Crítica.

¹²⁵"O pessimismo como categoria crítica tem uma *função social*: todas as vezes que a metafísica pretender a afirmação da realidade que se encontra 'sob as coisas', sempre que procurar passar por cima da dor do *homem singular*, do sofrimento do presente e da morte dos indivíduos, o pessimismo fará entrever o aniquilamento da particularidade na *sociedade da total administração*." *Idem, ibidem*, p. 274.

¹²⁶Adorno, T. W. *Minima moralia* apud Matos, Olgária C. F., *op. cit.*, p. 274.

¹²⁷Adorno, T. W. "*Marginalien zu theorie und praxis*" in *Stichworte, kritische modelle* apud Matos, Olgária C. F., *op. cit.*, p. 275.

profundo com a razão histórica; o que se dá só com este pela *incapacidade* daqueles de efetuar tal rompimento. Tal é, de forma geral, a visão de FREITAG:

"A denúncia da razão iluminista transformada em mito, conduz Horkheimer e Adorno a um beco sem saída."¹²⁸

A outra forma, conforme o trecho anterior deixa transparecer, é a de considerar-se, como faz OLGÁRIA MATOS - de *dentro* da Teoria Crítica anterior a HABERMAS - o pessimismo como uma escolha *válida e inerente* a esta corrente de pensamento. Deste ponto de vista, HABERMAS efetuariam uma ruptura, partindo para uma teoria própria.

De uma forma ou de outra, HABERMAS insere-se na dialética do tradicional e do emergente, que permeia, como vimos, toda a história da Teoria Crítica: efetuará, sem dúvida, uma ruptura, e sustentará diferenças mais profundas com MARCUSE, HORKHEIMER e ADORNO, do que estes entre si. No entanto, do interior de um otimismo renovado, HABERMAS percorrerá os temas fundamentais que animaram a Escola de Frankfurt por meio século. Nas palavras de ROUANET:

"Até hoje Jürgen Habermas costuma ser visto como herdeiro do pensamento crítico da Escola de Frankfurt. É uma ilusão, mas há desculpas para ela. (...) existem em Habermas temas que no fundo são próximos dos grandes temas da teoria crítica: a denúncia de um mundo crescentemente administrado, a preservação da idéia da utopia - a da comunicação ideal - e principalmente a fidelidade ao conceito iluminista de maioria, *Mündigkeit*, como *telos* da vida individual e coletiva. (...) Com a *Teoria da Ação Comunicativa* e o *Discurso Filosófico da Modernidade*, Habermas consome o processo psicanalítico de assassinato simbólico do pai: a partir desse momento, a base de sua identidade passa pela ruptura com Adorno."¹²⁹

3.5.4. Habermas

Para compreender a ruptura operada por HABERMAS junto à Teoria Crítica anterior, é necessário entender a crítica frankfurtiana à razão de MARX.

MARX herda a razão utilitária do modernismo. Para inverter a dialética hegeliana e postular a determinação da consciência pela atividade material (momento econômica) dos homens, MARX assiste, sem crítica, a racionalidade desta atividade econômica elevar-se à consciência na forma de uma razão utilitária dada *a priori*. Como, para ele, a emancipação partiria da transformação destas atividades materiais, as respectivas mudanças "superestruturais" seriam decorrentes deste processo. Assim, MARX não se ocupa diretamente da razão, e critica a realidade social a partir desta razão unidimensional. De acordo com HABERMAS, ao contrapor a filosofia da *práxis* à filosofia "interpretativa" dos idealistas e da esquerda hegeliana (e apoiando esta *práxis* numa intervenção junto aos agentes produtores), MARX estaria reduzindo sua *práxis* a *techné*.¹³⁰

Dessa forma, MARX condiciona a emancipação "subjetiva" (e com ela, a emancipação da razão) à categoria, material, do trabalho humano.

¹²⁸Freitag, B., *op. cit.*, p. 109.

¹²⁹Rouanet, Sérgio P., *Razão Negativa e...*, *op. cit.*, p. 331.

¹³⁰Segundo McCarthy, Thomas A. *The critical theory of Jürgen Habermas*, Massachusetts, MIT Press, 1978, pp. 17-18.

É a partir desta visão, que a Escola de Frankfurt já carregava consigo, que HABERMAS inicia sua ruptura. A crítica de HORKHEIMER e ADORNO a MARX, como vimos, questiona (na segunda fase do Instituto) o sujeito histórico da emancipação; porém, num primeiro momento, abandona o proletariado e sai à cata de um substituto; o posterior *pessimismo* foi resultado do fracasso desta busca.

"A crítica de Habermas a essa posição se resume no fato de Horkheimer e Adorno não terem, em nenhum momento, revogado, criticado ou substituído esse conceito (ultrapassado) de razão histórico-filosófica (...). Segundo ele, o equívoco desses autores remonta a Marx, que acreditava poder encontrar na *categoria do trabalho* o substrato material e universal da constituição da razão. No *Discurso Filosófico da Modernidade* (1985), Habermas mostra como Marx atribui, equivocadamente, um potencial de racionalidade ao conceito de 'práxis do trabalho' ..."¹³¹

A ruptura prossegue na crítica à razão instrumental. A dicotomia estabelecida por WEBER e sustentada pela Teoria Crítica, assume em HABERMAS a forma da contraposição entre *sistemas de ação racionais propositivos* e *sistemas de interação simbólica*:

"Habermas faz uma distinção fundamental entre 'sistemas de ação racionais propositivos (instrumentais)', ou 'trabalho' [work], e sistemas de interação simbólica, ou 'interação'. Os primeiros denotam atividades humana governadas por regras técnicas baseadas em conhecimento empírico. Sistemas de interação simbólica referem-se a ações e condições envolvendo normas sociais e quadros de referência para a atividade humana - isto é, para o mundo da vida sócio-cultural. Ações instrumentais são direcionadas por um desejo de satisfazer necessidades humanas materiais e de outros tipos, enquanto que a interação simbólica cria quadros de referência institucionais para assuntos políticos, sociais e culturais. De acordo com Habermas, os indivíduos de uma sociedade capitalista avançada caracterizada pelo avanço tecnológico, estão prestes a perder a consciência da diferença entre os sistemas de ação instrumental e interativo..."¹³²

Mais à frente aprofundaremos a diferença, em HABERMAS, entre as categorias de ação com que ele prossegue a tradição weberiana; por ora vejamos os corolários desta sua visão da razão instrumental.

Como Marcuse, HABERMAS verifica a proposição de WEBER de que a razão instrumental (que se torna *racional propositiva* em sua formulação) estaria ocupando um espaço crescente na vida social. Porém, diferentemente do primeiro, e de HORKHEIMER e ADORNO, para HABERMAS o problema *não está* nesta racionalidade *em si*, mas justamente no espaço indevido que ocupa, e no jugo que exerce sobre as demais áreas da atividade humana. A razão instrumental modela a ação simbólica, em suas expressões *normativa* (social) e *expressiva* (da expressão individual, de emoções, vivências e da arte).

"The real problem, Habermas argues, is not technical reason as such but its universalization, the forfeiture of a more comprehensive concept of reason in favor of the exclusive validity of scientific and technological thought, the reduction of *praxis* to *techne*, and the extension of purposive rational action to all spheres of

¹³¹Freitag, B., *op. cit.*, pp. 109-110.

¹³²Alvesson, Mats *Organizational theory and technocratic consciousness*, Berlin-N.Y., Walter de Gruyter, 1987. Traduzido da edição em inglês (original em sueco).

life. The proper response, then, lies not in a radical brake with technical reason but in properly locating it within a comprehensive theory of rationality."¹³³

Esta postura mais "condescendente" com o problema da racionalidade instrumental não é fortuita. Está ligada à interpretação mais otimista que HABERMAS faz da modernidade. Esta, para ele, mantém acesa a chama da dialética do Iluminismo (a "*unidade da repressão e do progresso, da liberdade e da barbárie*"¹³⁴): carrega consigo um potencial emancipatório racional. Quando Adorno desiste da procura do sujeito histórico da razão, assumindo sua dissolução, ele é obrigado a assumir, como vimos, uma série de paradoxos; e também obriga-se a assumir o pessimismo como forma de crítica. Esta via pessimista trouxe, na visão de HABERMAS, uma desilusão radical frente ao potencial emancipatório da modernidade. HABERMAS retira sua proposta de ação comunicativa dos *espaços simbólicos preservados na modernidade*¹³⁵, na esfera do mundo vivido.

"O sistema tenta colonizar o mundo vivido, substituindo crescentemente a racionalidade comunicativa pela instrumental. Mas o processo é meramente tendencial e está longe de ter se concluído: o campo das interações espontâneas, linguisticamente mediatizadas, continua sendo indispensável, inclusive nas sociedades mais complexas. Existem, portanto, grandes reservas de racionalidade comunicativa, que podem ser captadas para resistir aos impulsos anexionistas dos subsistemas de ação instrumental incorporados no Estado e na economia."¹³⁶

Mais do que isto, a possibilidade de um tratamento racional emancipatório de outras esferas além da instrumental (e para esta, inclusive), *só foi possível* pelo advento da modernidade:

"Nas sociedades tradicionais (...) as três esferas - a objetiva, a social e a subjetiva [ou expressiva] - se interpenetravam, convivendo simbioticamente num todo indiferenciado, dominado pela religião. Ora, Max Weber mostrou que na passagem para a modernidade começaram a diferenciar-se 'esferas de valor' que correspondem aproximadamente a esses três mundos: a ciência, vinculada ao mundo da verdade factual, a moral, vinculada ao mundo social das normas, e a arte, vinculada ao mundo subjetivo. Somente com esse processo de diferenciação puderam surgir pretensões de validade especializadas [e com isto, tratamento *racional*], com relação aos quais os sujeitos pudessem dizer *sim* ou *não*. Nesse momento, o indivíduo adquire pela primeira vez condições de agir autonomamente, sem o peso inibidor da religião e da autoridade, secular ou religiosa: as ações passaram a ser coordenadas segundo os critérios de racionalidade inerentes ao processo comunicativo, e não mais segundo determinações heterônomas. Foi o enorme benefício derivado da racionalização cultural, iniciado com a modernidade."¹³⁷

Assim colocado, o problema da racionalidade tem seu foco na *unidimensionalidade*: COMTE ataca a dominação do mito e da religião no campo específico da objetividade das ciências da natureza, e extrapola este

¹³³McCarthy, Thomas A., *op. cit.*, p. 22.

¹³⁴Rouanet, Sérgio P., *Razão Negativa e...*, *op. cit.*, p. 333.

¹³⁵Observe-se que, não obstante possuir uma visão mais subjetiva (*humanista radical*, segundo BURREL e MORGAN), a dialética de HABERMAS mantém, como toda a Escola de Frankfurt, uma viva vinculação com a realidade histórica. Os filósofos (e as idéias) *ainda* não brotam do solo, como os cogumelos.

¹³⁶*Idem, ibidem*, p. 341.

¹³⁷*Idem, ibidem*, p. 340.

conceito para as demais "esferas". HABERMAS ataca o problema com sua razão comunicativa, *multidimensional*.

A proposta de HABERMAS parte de uma relação *sujeito-sujeito*, e define uma razão determinada na interação entre eles, que atua multidimensionalmente, em três níveis. HABERMAS encontra no "paradigma" da comunicação "intersubjetiva" este quadro tridimensional. Nas palavras de ROUANET:

"Com efeito, no momento em que se comunica com outro sujeito, pela mediação da linguagem, visando ao entendimento mútuo, cada locutor invoca pretensões de validade (*Geltungsansprüche*) com relação a três tipos de proposições: as que se referem ao mundo objetivo das coisas, ao mundo social das normas e ao mundo subjetivo das vivências e emoções. Em outras palavras, está alegando que suas afirmações factuais são verdadeiras, que as normas que ele propõe são justas e que a expressão de seus sentimentos é veraz."¹³⁸

A razão comunicativa, portanto, dá conta da possibilidade de uma racionalização "substantiva" das esferas oprimidas pela razão instrumental, que expande-se da esfera da natureza objetiva para as esferas social e individual.

Vamos aprofundar um pouco a distinção habermasiana entre *ação racional propositiva* e *ação interativa*. Pela primeira, HABERMAS entende não só a ação racional instrumental, como em WEBER, mas também a *escolha* racional, como em SIMON (no início de nosso primeiro capítulo):

"Por 'trabalho' ou ação racional propositiva eu entendo tanto a ação instrumental quanto a escolha racional ou ambas em conjunto. A ação instrumental é governada por *regras técnicas* baseadas em conhecimento empírico. Em todos os casos implicam elas previsões empíricas sobre eventos observáveis, físicos ou sociais. Essas previsões podem-se demonstrar corretas ou incorretas. A conduta da escolha racional é governada por *estratégias* baseadas em conhecimento analítico. Elas implicam deduções de regras de preferência (sistemas valorativos) e procedimentos [no sentido algorítmico] de decisão; essas proposições são também deduzidas correta ou incorretamente. Mas, enquanto a ação instrumental organiza meios que são apropriados ou inapropriados de acordo com um critério de controle efetivo da realidade, a ação estratégica depende apenas da correta avaliação das escolhas alternativas, o que é resultado do cálculo suprido de valores e máximos."¹³⁹

HABERMAS confere mais precisão ao conceito de razão técnica, englobando duas maneiras diferentes (na verdade sutilmente) de se adequar meios a fins: por meio de previsão ou escolhendo alternativas. A primeira corresponde ao que WEBER chamou de *ação racional referente a fins*; e a segunda é *decisão racional* como *escolha de alternativas*, com que SIMON irá trabalhar. Ambas estão subordinadas à filosofia utilitarista de maximização de fins, e em ambas o potencial racional é dirigido aos meios ou ao processo, abandonando desta consideração os fins.

A ação interativa abre o campo para um entendimento racional adequado às demais "esferas", entendimento que é materializado na teoria da ação comunicativa.

"Por 'interação', de outro lado, eu entendo *ação comunicativa*, interação simbólica. É governada pelo comprometimento com normas consensuais, as

¹³⁸*Idem, ibidem*, p. 339.

¹³⁹Habermas, J. *Technology and science as 'ideology'* apud McCarthy, Thomas A., *op. cit.*, p. 23.

quais definem expectativas recíprocas sobre comportamento, e que devem ser entendidas e reconhecidas por pelo menos dois sujeitos atuantes. As normas sociais fazem-se obrigatórias através de sanções. Seu significado é materializado pela comunicação em linguagem comum."¹⁴⁰

A tabela 1(¹⁴¹), a seguir, distingue outras características dos dois tipos de ação.

CARACTERÍSTICAS X AÇÃO:	RACIONAL- PROPOSITIVA:	INTERATIVA:
VALIDEZ	Depende de verdade empírica ou proposições analiticamente corretas	Baseado na intersubjetividade do entendimento mútuo de intenções assegurado pelo reconhecimento geral das obrigações
CONSEQÜÊNCIA DA QUEBRA DE NORMAS	Condenação "intrínseca" através da falta de sucesso	Punições externas, estabelecidas através de convenções
ANOMALIA	Incompetência	Desvio
RESULTADO DO APRENDIZADO DAS NORMAS	Aquisição de habilidades (<i>skills</i>)	Construção de estruturas da <i>personalidade</i>
UTILIDADE (USO) DOS RESULTADOS	Resolução de problemas	Motivação para obediência a normas

Tab. 1 - Tabela comparativa entre ação racional-propositiva e interação.

No entanto, o foco fundamental da diferença estabelecida é que o *consenso* e a *complementaridade* predominam na ação comunicativa, ao invés dos critérios técnicos da ação instrumental. Isto só é possível por causa da substituição da relação *sujeito-objeto* pela relação *sujeito-sujeito*, que é mais abrangente: a primeira só dá conta da esfera das relações objetivas, enquanto a outra lida com as três. A luta emancipatória da "nova" Teoria Crítica (se assim podemos chamar) passará agora por barrar a *objetificação* das outras duas esferas, que é o resultado da expansão recorrente da racionalidade instrumental. O resultado da "extrusão" das demais atividades humanas para dentro da racionalidade objetificada sujeito-objeto é que...

"He [o agente instrumental] is involved in a subject-'object' relationship in which the 'object's' capacity for a moral relationship, 'it's' potential for a communicative relations with the agent, recedes into the background. The norms, values, and standards that are decisive for this relationship are not the consensual norms of a shared tradition but standards of technical appropriateness, criteria of efficient organization of means for the realization of values that are not communicatively validated."¹⁴²

HABERMAS pretende com isso ter resolvido os paradoxos de seu mestre, ADORNO. Em uma entrevista para a *New Left Review*, de 1985, perguntado sobre sua afirmação sobre a impossibilidade de HORKHEIMER e ADORNO efetuarem uma contraposição irracionalista à razão instrumental, responde:

¹⁴⁰*Idem, ibidem*, pp. 23-24.

¹⁴¹Construída a partir do texto de Habermas, citado em McCarthy, acima.

¹⁴² McCarthy, Thomas A., *op. cit.*, p. 29.

"...em nenhum momento a crítica de Adorno e Horkheimer à razão se obscurece, na renúncia ao que a grande tradição filosófica, e em particular o Iluminismo, concebia pelo conceito de razão, da forma mais vã que seja. Como Nietzsche, ambos radicalizaram a crítica da razão até sua auto-referência, ou seja, até o ponto em que a crítica desmonta seus próprios fundamentos. Mas Adorno se distingue dos seguidores de Nietzsche (...) justamente pelo fato de que não pretende mais sair dos paradoxos desta crítica à razão, agora tornada sem sujeito - ele quer permanecer na contradição atuante de uma dialética negativa que dirige os inevitáveis meios do pensamento identificador e objetivador contra si mesmo. Ele acredita que, pelo exercício da persistência, permaneceria o mais possível fiel a uma razão não instrumental perdida. (...) Neste sentido, Adorno não pode se referir a nenhuma estrutura heterogênea à razão instrumental, contra a qual deverá colidir a força da racionalidade teleológica totalizada. Na passagem mencionada estou procurando captar uma tal estrutura resistente - precisamente aquela da racionalidade imanente à prática comunicativa cotidiana, que valoriza o sentido próprio das formas de vida frente às exigências funcionais dos sistemas econômicos e administrativos autonomizados."¹⁴³

Isto diz respeito à duas primeira *aporias*¹⁴⁴: a da utilização do conceito de razão que ADORNO julga haver desaparecido, isto é, o fim da dialética do Iluminismo, conforme vimos; e o paradoxo de utilizar-se a razão para criticar-se a si própria, corroendo seus alicerces. Ora, para HABERMAS a dialética opressão-emancipação do Iluminismo (e com ela a dialética *razão instrumental-razão interativa*) **continua** na modernidade, pois o interativo simbólico é preservado no espaço do mundo vivido, aonde é imprescindível, inclusive numa sociedade totalmente administrada. O Iluminismo, por sua vez, trouxe consigo (como queria COMTE, atendo-se à esfera da objetividade) o despertar da possibilidade de pensar-se racionalmente (e não apenas mitologicamente ou religiosamente) os *demais espaços* da vida humana.¹⁴⁵

Em segundo lugar, o conceito multidimensional de razão permite a crítica de um de seus aspectos, o técnico. É claro que uma razão anômica não poderia efetuar questionamentos valorativos acerca de si mesma (como uma figura plana questionando sua própria falta de espacialidade): a "introdução" das outras duas dimensões na razão comunicacional dissolve o paradoxo.

O terceiro paradoxo é abandonado, segundo ROUANET, como um "*equivoco categorial*" de ADORNO. Ela

"...é no fundo a tradução em outra linguagem de um problema familiar a todos os que trabalham com a lógica do conhecimento: a relação, no saber, entre o particular e o universal."¹⁴⁶

A relação de opressão do *conceito*, que ADORNO pretendia existir, *pode-se* dar no uso intersubjetivo (*sujeito-sujeito*), no caso deste ser imposto sem o livre consentimento dos atores envolvidos na comunicação; porém no plano objetivo (relação *sujeito-objeto*), o "paradoxo" do *conceito* é uma condição do

¹⁴³Habermas, J. "Um perfil filosófico-político - entrevista com Jürgen Habermas" in *Novos Estudos*, n. 18, set./87. Originalmente publicada pela *New Left Review*, mai/jun 85. Perguntas de Perry Anderson e Peter Dews.

¹⁴⁴Vide nossa p. 37 (sobre as "aporias" de Adorno, segundo ROUANET).

¹⁴⁵Vide citação à (nossa) p. 43: "Nas sociedades...".

¹⁴⁶Rouanet, Sérgio P., *Razão Negativa e...*, op. cit., p. 344.

pensamento (mais ou menos refletido na "querela dos universais" da Idade Média¹⁴⁷).

"Não é o não-conceitual que é oprimido, e sim o mundo vivido, que o sistema tenta colonizar. Não é o conceito que oprime, e sim a razão sistêmica, centrada no sujeito. (...) Continua sendo verdade que só a razão pode salvar o que foi oprimido pela razão, mas essa proposição deixa de ser paradoxal. Pois também aqui não se trata da mesma razão: a razão que oprime, a sistêmica, é diferente da que libera, a comunicativa."¹⁴⁸

Acreditamos que o exposto clarifica as diferenças entre HABERMAS e a Teoria Crítica anterior, e dá uma noção geral de sua proposta de razão comunicativa. Apesar de haver, em razoável quantidade, pesquisas relacionando administração e Teoria Crítica (conforme veremos na Conclusão), é HABERMAS quem fornece material para a ação. Se isto é devido às influências que teve do pragmatismo (e da democracia) americanos (e portanto do funcionalismo), ou se é fruto "puro" de seu otimismo frente à modernidade, é um bom assunto para uma (outra) tese. O fato é que HABERMAS tem um projeto com o qual é possível trabalhar-se na Administração.

A Teoria da Ação Comunicativa e seus corolários ainda não contam com a perspectiva do tempo para um crivo mais assertivo de seus erros e acertos - o que não nos exime da necessidade de um estudo mais aprofundado -

"Mas, na dúvida, é preferível apostar em Habermas, no sentido de Pascal: se ganharmos, ganharemos tudo; se perdermos, não perderemos nada, porque não podemos ficar mais pobres do que já estamos. Se a trilha aberta por Habermas não fosse viável, talvez só nos restasse escolher entre a vertigem de um racionalismo aporético, a superficialidade de um positivismo míope, ou a aventura de um irracionalismo suicida."¹⁴⁹

Ou, é claro, aguardar outro filósofo.

¹⁴⁷V. nota de rodapé no. **Erro! Indicador não definido.**, p. 10.

¹⁴⁸*Idem, ibidem*, p. 346.

¹⁴⁹*Idem, ibidem*, p. 347.

4. A racionalidade na Administração

4.1. Avenidas da razão na Administração

A razão moderna, cujas características estudamos, chega à Administração por meio de quatro avenidas. A primeira parte do utilitarismo na economia, que define a racionalidade do comportamento econômico dos "agentes" (consumidor e produtor), para a concepção do *homo economicus* que dá o tônus da lógica de TAYLOR; a segunda, através do estruturalismo da teoria da burocracia, desenvolvida a partir do trabalho de WEBER, aonde o método *descritivo* do alemão é transformado em princípios *prescritivos* pelos administradores; a terceira vem da teoria de sistemas, que agrega *movimento* à lógica tradicional, criando uma abordagem (instrumentalmente) sofisticada, que permite aos administradores lidar mais apuradamente com a *complexidade* do fenômeno social organizacional (aprimorando, principalmente, os instrumentos utilizados na *previsão* e no cálculo *estratégico*); e, finalmente, chega através da utilização da *psicologia* na obtenção da *previsão* (e *controle*) do comportamento individual - fundamental, como WEBER nos ensinou, para a "garantia" da racionalidade da ação (uma vez que esta é baseada em expectativas de comportamento de outros atores).

4.1.1. A racionalidade taylorista

É claro que a afirmação de que a racionalidade administrativa de TAYLOR é oriunda do utilitarismo econômico é uma grande simplificação. Sem dúvida, TAYLOR bebe desta fonte, assim como de muitas outras. Tampouco podemos confundir princípios pragmáticos historicamente definidos, compilados por um engenheiro, com uma construção teórica *a priori*. O processo heurístico de TAYLOR passa necessariamente pela influência da transformação operada pela industrialização e pelo amadurecimento do modo capitalista de produção, nas relações de trabalho. TRAGTENBERG cita *A Ética Protestante e o Espírito do Capitalismo*, de WEBER, que indica a influência do ascetismo das minorias religiosas, mormente a *quacker* (que é a formação religiosa de TAYLOR), na determinação da nova "filosofia" do trabalho¹⁵⁰. BRAVERMAN cita SUDHIR KAKAR que descreve o comportamento de TAYLOR como "*no mínimo, de maníaco neurótico*"¹⁵¹. A formação da teoria administrativa carrega consigo a complexidade do fenômeno que estuda: envolve relacionamentos nos três níveis - homem-natureza, homem-sociedade e homem como ser dotado de psiquismo.

Fica evidente, no entanto, a presença do utilitarismo na racionalidade taylorista. Para além de seu psicologismo economicista do *homo economicus*, TAYLOR traz, explicitamente, a racionalidade ascética da *usura de meios*,

¹⁵⁰Tragtenberg, M., *op. cit.*, p. 73 (notas de rodapé de 52 a 54).

¹⁵¹Braverman, Harry *Trabalho e capital monopolista - a degradação do trabalho no século xx*, R.J., Ed. Guanabara, 1987 (1974), p. 87.

combinada com o positivismo (sua abordagem é "científica"), para o *trabalho em si* (vide citação abaixo). A ciência baconiana voltada para a dominação e o controle assume a forma de controle gerencial sobre o processo produtivo como nunca havia sido feito anteriormente:

"Os estágios do controle gerencial sobre o trabalho antes de Taylor incluíram, progressivamente: a reunião dos trabalhadores numa oficina e a fixação da jornada de trabalho; a supervisão dos trabalhadores para a garantia de aplicação diligente, intensa e ininterrupta; execução de normas contra distrações (...). Mas Taylor elevou o conceito de controle a um plano inteiramente novo quando asseverou como *uma necessidade absoluta para a gerência adequada a imposição ao trabalhador a maneira rigorosa pela qual o trabalho deve ser executado*."¹⁵²

Desta forma o modo racional de se efetuar o trabalho é assegurado pelo controle deste pelo *administrador*: um elemento dissociado da produção direta ali presente exclusivamente para esta finalidade.

Esta dissociação, observe-se, à parte do caráter político e ideológico de sua justificação, carrega também a separação *sujeito-objeto* da ciência positiva: é com essa argumentação positivista que TAYLOR a justifica.

"O desenvolvimento da ciência de fazer qualquer trabalho sempre exigiu o trabalho de dois homens, um que realmente executa o trabalho a ser estudado e o outro que observa de perto o primeiro enquanto ele trabalha e estuda os problemas de tempo e de movimento relacionados com o seu trabalho."¹⁵³

E é este justamente o papel que quer TAYLOR para o administrador: o de um cientista (positivista) que *analise* o trabalho, determine padrões para que *outros* trabalhadores sigam, e garanta a racionalidade (maximização da utilidade dos recursos) da aplicação destes princípios ao trabalho, pelo concurso do controle.

Esta dissociação *sujeito-objeto* aplicada ao trabalho é, na realidade, a essência da racionalidade tecnológica, unidimensional, que submete o homem a este tipo único de interação objetificada:

"A racionalização taylorista situa-se *fora* do homem; (...). Sua maior preocupação concentra-se no fluxo mecânico dos objetos e na manipulação humana conforme critérios utilitários. Ela cristaliza tais mecanismos, confinando o homem a papéis definidos como se fora *coisa*."¹⁵⁴

e

"Em oposição ao que ocorreu nas plantações, a disciplina das empresas industriais, funda-se completamente numa *base racional*, pois, com a ajuda de métodos de medição adequados, calcula o rendimento máximo de cada trabalhador como de qualquer meio real de produção. O *treinamento racional baseado em tais cálculos atinge o auge no sistema norte-americano* do 'scientific management' que leva às últimas conseqüências o resultado da mecanização e da organização disciplinar da empresa. O *aparelho psicofísico do homem é aqui completamente adaptado às exigências do mundo externo, o instrumento, a máquina, em suma, a função*."¹⁵⁵

Assim é que, a par da determinação da *melhor maneira* de se executar uma tarefa, TAYLOR prega a escolha do *first-class man* (homem de primeira

¹⁵²*Idem, ibidem*, p. 86.

¹⁵³Taylor, F. W. "Depoimento para a comissão especial da câmara de representantes" *apud* Braverman, H., *op. cit.*, p. 106.

¹⁵⁴Tragtenberg, M., *op. cit.*, p. 194.

¹⁵⁵Weber, M. Economia e sociedade *apud* Tragtenberg, M., *op. cit.*, p. 195 (nota de rodapé n. 13).

classe): a escolha do tipo físico (e intelectual) humano mais adequado a cada tarefa é procedida como a escolha de quaisquer dos outros *objetos* de produção - a máquina adequada ou a matéria-prima adequada. Seus demais princípios seguem os pressupostos funcionalistas, conforme descritos por BURREL e MORGAN: apesar de sua experiência pessoal martelar-lhe o contrário¹⁵⁶, TAYLOR insiste em pregar a *harmonia* de interesses entre capital e trabalho, dentro da perspectiva de *ganhos mútuos* em termos econômicos; e sua *supervisão cerrada* (e *funcional*) reforça o sentido de *controle* gerencial como garantia da racionalidade da atividade laboriosa.

Na verdade TAYLOR encarna, nesta "*avenida técnica*", o preceito mais geral, presente em toda ação administrativa em forma de *pressuposto*, do *critério de eficiência*, pedra fundamental da racionalidade administrativa, conforme veremos em SIMON, mais à frente.

4.1.2. A burocracia

A teoria da burocracia de WEBER, explicitamente descritiva, chega à Administração com força de lei. As características e a formação histórica deste *tipo ideal* descritas por WEBER são aqui tomadas por recomendações cuidadosas. É uma espécie de auto-reprodução narcísica do *fenômeno* administrativo: conhecendo uma fotografia retocada (*ideal*) de si mesmo, quer dirigir ações conscientes (racionais) no sentido de parecer-se mais e mais com sua imagem: enxerga-se *racional* (burocrático), e aprimora-se em sua racionalidade eliminando os "*defeitos*" oriundos do fato de não constituir um tipo ideal, mas uma realidade de fato. A realidade administrativa persegue o tipo ideal burocrático.

Desta forma, CHIAVENATO (para citar um livro didático de teoria administrativa bastante popular no Brasil) define da seguinte maneira as origens da "Teoria da Burocracia" (como chama) na Administração:

"A Teoria da Burocracia desenvolveu-se dentro da Administração ao redor dos anos 40 em função principalmente dos seguintes aspectos: (...) b) tornou-se necessário um modelo de organização racional capaz de caracterizar todas as variáveis envolvidas, bem como o comportamento dos membros dela participantes, e aplicável não somente à fábrica, mas a todas as formas de organização humana e principalmente às empresas. (...) d) O ressurgimento da *Sociologia da Burocracia*, a partir da descoberta dos trabalhos de Max Weber, o seu criador. Segundo essa teoria, o homem pode ser pago para agir e se comportar de certa maneira preestabelecida, a qual lhe deve ser explicada exatamente, muito minuciosamente e, em hipótese alguma, permitindo que suas emoções interfiram no seu desempenho. A *Sociologia da Burocracia* propôs um modelo de organização e os administradores não tardaram em tentar aplicá-lo na prática em suas empresas. A partir daí surge a *Teoria da Burocracia* na Administração."¹⁵⁷

¹⁵⁶Conforme descreve, no depoimento citado, em sua "*luta*" de três anos na Midvale Steel, aonde batia-se com o "marcar passo" ("fazer cera", na tradução brasileira) dos operários, contrários ao incremento de produtividade. BRAVERMAN (*op. cit.*) discorre sobre o interesse material dos operários em agir desta forma, e o próprio TAYLOR sabia disso.

¹⁵⁷Chiavenato, Idalberto Introdução à teoria geral da administração, S.P., McGraw-Hill do Brasil, 1983, pp. 276-277. Grifo (sublinhado) nosso.

Em que pese a simplificação didática operada por CHIAVENATO, que dirige-se a estudantes de graduação, esta é a interpretação vigente entre administradores, e entre consultores, pagos para "implantar" as "características burocráticas" na empresa, em programas de racionalização administrativa, ou em "profissionalização" de empresas familiares.

É claro que isto acontece com um estreito vínculo no resultado econômico da empresa assim organizada. Também o processo de predominância de estruturas de dominação "*legais, racionais ou burocráticas*" descrito por WEBER possui esta vinculação: para ele, o aparato burocrático apresenta *vantagens* sobre os demais (tradicional, carismático) em termos do *sucesso* da ação organizacionalmente empreendida, tendo em vista a *racionalidade* inerente ao seu funcionamento. Além disso o processo é, para o alemão, inexorável.

"A administração puramente burocrática (...) é, segundo toda a experiência, a forma *mais racional* de exercício de dominação, porque nela se alcança *tecnicamente* o máximo de rendimento em virtude de precisão, continuidade, disciplina, rigor e confiabilidade - isto é, calculabilidade tanto para o senhor quanto para os demais interessados -, intensidade e extensibilidade dos serviços, e aplicabilidade formalmente universal a todas as espécies de tarefas. (...) ...uma vez que a administração burocrática é *por toda parte* - *ceteris paribus* - a mais racional do ponto de vista técnico-formal, ela é pura e simplesmente inevitável para as necessidades da administração de *massas* (de pessoas ou objetos). Só existe escolha entre 'burocratização' ou 'diletantização' da administração, e o grande instrumento de superioridade da administração burocrática é o *conhecimento profissional*, cuja indispensabilidade absoluta está condicionada pela moderna técnica e economia da produção de bens, esteja esta organizada de modo capitalista ou socialista (...) A necessidade de uma administração contínua, rigorosa, intensa e *calculável*, criada historicamente pelo capitalismo (...), condiciona esse destino da burocracia como núcleo de *toda* a administração de massas."¹⁵⁸

Ora, se a burocracia é a forma social orgânica da racionalidade utilitária, não é de estranhar que estruturalistas, como MERTON, SELZNICK e GOULDNER, ao prosseguirem a produção teórica no campo, critiquem a burocracia pelo fato dela *não garantir a racionalidade da ação* (!). Aqui a burocracia passa a ser vista como um *modelo*, no sentido funcionalista do termo, e a análise da burocracia é efetuada em termos da eficácia deste modelo em prover explicações para os fenômenos, e de sua capacidade de previsão.

MERTON indica, ao estudar o que chamou de *disfunções burocráticas*, que a burocracia leva a resultados esperados ("*consequências previstas*"), cumprindo seu papel de instrumento do agente racional, mas que também leva a *consequências imprevistas*, por causa das *disfunções*. Tal se daria, como sempre quiseram os comportamentalistas, por interferência dos fatores emocionais dos agentes individuais, impossibilitados de manter um comportamento racional (nesses moldes) o tempo todo: a manutenção da *disciplina* é fator da *motivação*, e esta, não é totalmente condicionada pela *razão*. Segundo MERTON, para obter o comprometimento disciplinar do indivíduo, o aparato burocrático acaba por introduzir um *vínculo irracional* entre este e a norma, que o faz perder de vista

¹⁵⁸Weber, Max *Economia e sociedade*, Brasília, UnB, 1991, v.1, pp. 145-146.

os *objetivos* organizacionais, que são os *fins* para os quais a ação racional organizacional está voltada. Além disso, a disciplina do rígido apego às normas, uma vez conseguida do agente por uma maneira qualquer, rapidamente perde sua ligação com a realidade em constante mudança. Assim a fidelidade a normas, nem sempre atualizadas, torna-se um fim em si mesmo; a especialização profissional torna-se especialização na norma, etc. - são as disfunções, que comprometem os resultados da ação racional.

SELZNICK também segue pelo mesmo caminho das *consequências imprevistas*. Agregando à sua análise contribuições mais elaboradas da teoria organizacional (como a de BARNARD, dos grupos informais; e a teoria de sistemas), admite a possibilidade de divergência de interesses grupais no seio da organização, introduzindo desvios "micropolíticos" no curso da ação racional resultante da interação entre tais subunidades da organização. Em termos sistêmicos, a subotimização de objetivos grupais compromete a otimização do todo. GOULDNER prossegue o trabalho dos dois, levantando outros fatores intervenientes no funcionamento de uma organização burocrática, mormente de ordem psicossocial.¹⁵⁹

Em suma, o prosseguimento do estudo do fenômeno burocrático no interior de organizações preocupa-se com as contradições internas do "*modelo*", tendo em vista o desenvolvimento da psicologia e sociologia organizacionais. Não entra, no entanto, em considerações críticas mais abrangentes, nem transcende para a discussão necessária.

4.1.3. A teoria de sistemas

A teoria de sistemas é recebida na Administração com pompa e circunstância. O modelo, sistematizado pelo biólogo VON BERTALANFFY, veio na direção de um movimento de unificação das ciências. Para uma disciplina em desenvolvimento, como a Administração, cujo corpo de conhecimentos abrangia já excertos técnico-científicos, rudimentos de psicologia e sociologia, além de alguma elaboração própria (com TAYLOR e FAYOL), isto serviu como uma luva.

Porém, principalmente, a visão sistêmica mostrou-se poderosa e flexível no tratamento da complexidade que envolve o fenômeno administrativo. A ação racional depende, como vimos, da capacidade, *técnica*, de efetuar-se o liame entre os meios e os fins: depende de *previsão* (certeza), de acerto de critérios para a escolha estratégica; e, conforme veremos, a *capacidade mesma* do tomador racional de decisões depende de seu nível de informação e conhecimento do comportamento das *variáveis* que influenciam o ambiente no qual se encontra. Isto tudo foi aprimorado pela teoria de sistemas. Retomando a discussão em THOMPSON, WAHRlich caracteriza a contribuição da teoria de sistemas à abordagem tradicional, que trata a organização como um sistema *fechado*:

¹⁵⁹Sobre MERTON, SELZNICK e GOULDNER, vide March, James G. e Simon, Herbert A. *Teoria das organizações*, R.J., F.G.V., 1972 (1958); Etzioni, Amitai *Organizações complexas*, S.P., Atlas, 1973 (1961); e Lodi, J. B. *História da administração*, S.P., Pioneira, 1987 (1971).

"Em suma - finaliza Thompson - a maioria de nossas convicções sobre as organizações complexas segue uma de duas estratégias distintas. A estratégia do sistema fechado visa à obtenção de *certeza*, incorporando apenas as variáveis positivamente associadas com a *consecução dos objetivos* para a sobrevivência, e admite a incerteza por reconhecer a interdependência da organização com o meio. Mais recentemente, começa-se a conceber a organização como um sistema aberto, indeterminado e face à *incerteza*, mas sujeito a critérios de racionalidade e, portanto, de necessidade de *certeza*. Dentro dessa concepção, o problema central das organizações complexas consiste em saber *lidar com a incerteza*."¹⁶⁰

A teoria de sistemas consegue lidar *melhor* com a complexidade e a incerteza do que a abordagem "*mecanicista*" e "*fechada*" tradicional porque fornece, na verdade, um modelo que supre as falhas da lógica formal, que está na base do raciocínio funcionalista até então, com elementos *dialéticos*, isto é, agrega *movimento e totalidade* ao raciocínio lógico¹⁶¹.

Além das vantagens pragmáticas auferidas pelo uso da abordagem, existem outras de ordem paradigmática: advinda da biologia, a teoria traz consigo, as noções de equilíbrio (*equilíbrio dinâmico*, mais sofisticado do que o mecânico, e que traz a vantagem de lidar com o conflito - de dentro de um paradigma de *ordem*) e da relação funcionamento-estrutura (*as funções do sistemas dependem de sua estrutura*), noções estas bastante caras ao funcionalismo.

Este esboço de crítica não retira da teoria de sistemas o seu caráter de poderosíssimo instrumento da ação racional num ambiente complexo: apenas o afirma enquanto tal.

4.1.4. A psicologia funcionalista

Lembrando WEBER, "*a ação social orienta-se pelo comportamento de outros*", e a ação racional referente a fins é determinada

"por expectativas quanto ao comportamento de objetos do mundo exterior e de outras pessoas".¹⁶²

Diversos problemas surgem na garantia da racionalidade da ação, oriundos do fato do *comportamento de outros*, quando humanos, não obedecer aos esquemas simplistas das abordagens mecanicistas, que visam sua previsão.

¹⁶⁰Wahrlich, Beatriz M. de Souza *Uma análise das teorias de organização*, R.J., F.G.V., 1977, p. 134.

¹⁶¹É interessante notar como sistêmicos e cibernéticos conseguem fazer isto sem entrar explicitamente no campo da dialética, sustentando para isso uma série de paradoxos - que consistem, eminentemente, em elaborar pesquisas positivistas (correlação de variáveis) em elementos que, por hipótese da própria teoria de sistemas, não são independentes, mas interrelacionam-se. Assim é que, na visão sistêmica, *o todo é maior do que a somatória das partes*, num claro atentado ao princípio de identidade; e isto ocorre porque *os elementos de um sistema se interrelacionam*, uma característica explícita da dialética hegeliano-marxista, assim como o "fato" de que *os sistemas são abertos*, isto é, existem no interior de um ambiente concreto, e com ele estabelecem relações, introduzindo a *totalidade* dialética; o "mecanismo" de influência recíproca entre fatores, da dialética, é tratado através da introdução do *feedback*, um "laço" que, afinal, destrói a unilateralidade do relacionamento *variáveis independentes-variável dependente* ($y=f(x,w,z)$) dos modelos tipo "função" do positivismo. Por exemplo, quando teóricos da *contingência*, abordagem eminentemente sistêmica, explicam a atitude administrativa mais adequada em função de "variáveis" ambientais e tecnológicas, sustentando ao mesmo tempo que a *ação administrativa* não é passiva, mas *proativa*, o que significa que influencia (como claramente é verdade) o ambiente e a tecnologia - não podendo portanto constituir-se em *variável dependente*.

¹⁶²Weber, M., *op. cit.*, p. 15 (a frase anterior é da p. 13).

As experiências de Hawthorne deixam este fato bem claro: os operários recusam-se a fornecer uma produtividade proporcional aos fatores introduzidos nas condições de produção¹⁶³. Não se encaixam numa equação positiva do tipo $y=f(x,w,z)$. O encaminhamento dado ao problema foi eminentemente funcionalista: qual seja, a introdução de novas variáveis. Algo como "se x,w,z não explicam, deve haver x_i, w_i, z_i que o façam". Estes x_i, w_i, z_i surgem na forma de *fatores psicológicos (motivacionais) e comportamentos grupais*.

Embora abrindo uma nova dimensão na compreensão do relacionamento indivíduo-organização, isto é feito de maneira a aumentar a probabilidade de sucesso na *previsão* do comportamento *do outro* como parte da ação racional. Não se estuda a *motivação* para a felicidade, ou pelo conhecimento *per se*; mas para o controle e a dominação, como queria BACON. Quer-se entender os fatores psicológicos que interferem *na produtividade*, e não em outras dimensões da vida individual. Seu comprometimento básico com a organização é nítido:

"O modelo de homem desenvolvido pelos humanistas pode ser chamado de 'homem reativo', com tudo o que o termo envolve. Para os humanistas como também para seus antecessores, o sistema industrial e a empresa funcionam como variáveis independentes. O objetivo principal da administração é reforçar comportamentos que apoiem sua racionalidade específica. Embora os humanistas fossem mais ostensivamente mais preocupados com os trabalhadores e mais informados sobre suas motivações, os objetivos buscados não foram realmente alterados. (...) *Seu principal objetivo era o ajustamento do indivíduo ao contexto de trabalho e não o seu crescimento individual.*"¹⁶⁴

A relação da psicologia "humanista" com a racionalidade instrumental (*tecnocrática*) é ressaltada por ALVESSON:

"A teoria organizacional 'humanisticamente' orientada e a prática nesse espírito raramente desafiam a racionalidade tecnocrática: pelo contrário, reforçam-na. Apesar de Argyris, McGregor, Peters e Waterman e outros esgotarem a importância da satisfação das necessidades e da auto-realização, é no entanto o aumento da eficiência econômica organizacional e dos negócios que constitui a inquestionável regra a guiá-los."¹⁶⁵

O indivíduo (e, mais tarde, o grupo), foram estudados para o atingimento de metas exteriores a si próprios: a psicologia aplicada à Administração não é uma psicologia *para si*, mas para o controle gerencial da produção. Neste sentido ela é instrumental, compondo o corpo de conhecimentos necessários para a ação racional referente a fins.

4.2. A metadiscussão racional na teoria administrativa

Chegamos ao ponto central de nosso estudo, o ponto interior dos círculos concêntricos com os quais representamos o caminho a ser percorrido, na Introdução. Aqui veremos como a racionalidade administrativa é enxergada na

¹⁶³Referimo-nos, especificamente, à chamada "Segunda Fase", qual seja, as experiências da sala de montagem de relés. Sobre isto, veja-se Balcão, Yolanda F. e Cordeiro, Laerte L. O comportamento humano na empresa, R.J., F.G.V., 1979, pp. 5 e ss.; ou Chiavenato, I., *op. cit.*, pp. 99 e ss.

¹⁶⁴Guerreiro Ramos, A. "Modelos de homem e teoria organizacional", Revista de Administração Pública (R.A.P.), R.J., F.G.V., 18(2), abr/jun 1984, pp. 3-12. Itálico nosso.

¹⁶⁵Alvesson, Mats, *op. cit.*, p. 234.

administração por estudiosos que se ocuparam especificamente do assunto. Paradoxalmente, aqui a literatura é rara: exceto por alguns artigos, trabalhos acadêmicos e capítulos isolados em livros de teoria organizacional, SIMON em seu *Comportamento Administrativo* aparece quase como que consciência isolada da racionalidade dos administradores e estudiosos da administração. No mais das vezes, autores *utilizam-se* de modelos racionais similares ao proposto por SIMON (em técnicas de *problem-solving*, ou em processos sistemáticos de planejamento) mas, enquanto os primeiros preocupam-se com a *aplicação* eficaz de seus modelos, este se detém um pouco mais na metadiscussão, com o processo em si: quer uma teoria da decisão, que redefina deste ângulo o próprio conceito de organização.

Talvez a posição de isolamento de SIMON indique a anuência da comunidade administrativa e acadêmica sobre o caráter "definitivo" de suas conclusões. De fato, SIMON aborda todos os aspectos *tecnicamente relevantes* para a discussão, dentro de um paradigma funcionalista: assim, a crítica ao seu trabalho, bem como o avanço teórico subsequente na matéria, assumem pleno sentido apenas da perspectiva de outros paradigmas, conforme se verá.

Para a realização de seu estudo, mormente no tratamento dado à separação entre os aspectos *factuais* e *éticos* envolvidos na racionalidade, SIMON parte explicitamente do positivismo lógico, assumindo o "estado da arte" da discussão epistemológica e filosófica deste paradigma, e propondo soluções empíricas aos problemas deixados em aberto naquele campo.

"Fundamentar uma resposta a essas questões [da relação entre fato e valor ou administração e política] com base em princípios fundamentais exigiria que este livro fosse antecedido por um tratado filosófico ainda mais longo. As idéias necessárias encontram-se, de modo geral, assessíveis na literatura filosófica. Por este motivo tomaremos como ponto de partida as conclusões apresentadas por uma escola moderna de filosofia - o positivismo lógico - examinando, a seguir, suas implicações para a teoria das decisões."¹⁶⁶

4.2.1. A decisão racional

Em termos gerais, a administração emprega o termo racional no sentido de *ação racional referente a fins*, conforme definido por WEBER. Também aqui parece consensual a conclusão, já vista, de que tal só se aplica aos meios, em detrimento dos fins, como mostra um artigo de PEREIRA:

"Tomando o aspecto mais evidente, o termo racional refere-se a uma relação entre meios e fins, ou, mais precisamente, à adequação dos meios usados aos fins propostos. O adjetivo racional só se aplica aos meios, os únicos que podem ser escalonados, técnica e cientificamente, em relação a um padrão unívoco, quaisquer que sejam as medidas utilizadas. Dado que os fins são determinados valorativamente, é extremamente difícil chegar-se a um acordo quanto à sua racionalidade, uma vez que a um fim sempre se pode contrapor outro, baseado em outro sistema de valores."¹⁶⁷

¹⁶⁶Simon, Herbert A. *Comportamento administrativo*, R.J., F.G.V., 1971 (1957), p. 47. E esta é toda a discussão que SIMON realiza acerca de seus pressupostos. Observe-se como procura *vender* o positivismo lógico, afirmando tratar-se de uma escola de filosofia *moderna*.

¹⁶⁷Pereira, José Carlos "Sobre o emprego do termo racional em economia e administração", Revista de Administração de Empresas (R.A.E.), R.J., F.G.V., 17(1) - jan/fev 1977, p. 29.

É este problema, o da relação entre o tecnicamente decidível e o valoricamente avaliado, que está na base da crítica à racionalidade *instrumental*, conforme vimos na sociologia, e que SIMON tratará de sistematizar, para a administração, partindo da posição positivista e chegando a compromissos pragmáticos.

Até aqui utilizamos como unidade para o estudo da racionalidade, a *ação*, conforme nos ensinou WEBER. SIMON porém propõe outra unidade: para ele, toda ação é necessariamente precedida de uma *decisão* (ou *escolha*) e é nela que o autor deposita o caráter racional do comportamento humano, considerando-a, do ponto de vista organizacional, mais importante do que a *ação*, tendo em vista o complexo relacionamento aí envolvido entre a parcela individual e a organizacional da ação (mesmo na *decisão* estas esferas se superpõem). Isto porque a maior parte da *ação* do indivíduo na organização é *conseqüência* da *decisão* de *outrem*, ou do concurso de *muitos outros*, envolvidos no processo decisório: pois a organização presta-se principalmente para empreender ações que individualmente seriam impossíveis (como a construção de um edifício) - e tal reflexão, mesmo preliminar, já nos coloca diante do complexo de elementos envolvidos na administração: delegação, especialização, distribuição de autoridade, coordenação e os problemas característicos destes elementos. Voltaremos a eles oportunamente. Cabe aqui verificar como SIMON define *decisão* ou *escolha*, e, adiante, como problematiza seus componentes.

"Todo comportamento envolve seleção consciente ou inconsciente de determinadas ações entre aquelas que são fisicamente possíveis para o agente e para aquelas pessoas sobre as quais ele exerce influência e autoridade. (...) Refere-se pura e simplesmente ao fato de que ao seguir determinado curso de ação, o indivíduo automaticamente abandona outros."¹⁶⁸

Quanto à *racionalidade* da decisão, SIMON, como PEREIRA, também apela para a racionalidade *em relação a fins*, esclarecendo que sempre será *relativa* aos *valores* (que determinarão os *fins*) considerados válidos pelo agente:

"... a perfeição de uma decisão administrativa é relativa; em outras palavras, só pode ser considerada correta se escolher os meios adequados para atingir finalidades preestabelecidas. Ao administrador racional compete a seleção destes meios eficazes."¹⁶⁹

HABERMAS, em sua *ação racional propositiva*, distingue entre a *adequação de meios a fins* (que HABERMAS denomina *ação instrumental*) e a *escolha racional entre alternativas* (que HABERMAS denomina *ação estratégica*). SIMON, como resultado de sua definição operacional de *decisão* ou *escolha* (acima), trata-as indiferenciadamente: considera que mesmo na *adequação* o indivíduo está realizando uma escolha entre o que é *fisicamente*

¹⁶⁸Simon, Herbert A., *op. cit.*, pp. 3-4.

¹⁶⁹*Idem, ibidem*, p. 63.

possível ("*alternativas de comportamento*"), que é dado no universo de possibilidades¹⁷⁰.

"O indivíduo, ou a organização (...) se defronta, a cada momento, com um grande número de alternativas de comportamento, algumas das quais são conscientes. A decisão, ou escolha, tal como empregamos este vocábulo aqui, constitui o processo pelo qual uma dessas alternativas de comportamento adequadas a cada momento é selecionada e realizada. O conjunto dessas decisões que determinam o comportamento a ser exigido num dado período de tempo chama-se *estratégia*."¹⁷¹

A justificativa de SIMON, pela qual assume esta postura, está exposta mais abaixo, na discussão de meios e fins. Coerentemente com este desenvolvimento, SIMON decompõe a decisão da seguinte maneira:

"A tarefa de decidir compreende três etapas, a saber: a) o relacionamento de todas as possíveis estratégias, b) a determinação de todas as conseqüências que acompanham cada uma dessas estratégias, e c) a avaliação comparativa desses grupos de conseqüências."¹⁷²

Esta sistematização é, como dissemos, comum em aplicações técnicas de *problem-solving* ou de processos de planejamento estratégico¹⁷³.

Assim, a menos do deslocamento de sua atenção da *ação* para a *decisão*, SIMON trata da racionalidade *instrumental* (sem este nome), sob o enfoque lógico-positivo conforme já assistimos na sociologia funcionalista, e como tal deverá dar conta de como lidar com a determinação dos *fins*, ou como se desvencilhar dos valores "embutidos" na decisão racional, a fim de torná-la "*positivamente*" neutra.

¹⁷⁰Isto porque SIMON já trata das organizações burocráticas, em cuja racionalidade encontra-se a *usura de meios*, isto é, a *otimização* dos meios para a consecução dos fins. V. nota no. **Erro! Indicador não definido.**, p. 22.

¹⁷¹*Idem, ibidem*, p. 69.

¹⁷²*Idem, ibidem*, p. 70. Aqui salienta que "... a palavra *todas* é usada deliberadamente. É impossível, evidentemente, que o indivíduo conheça *todas* as alternativas de que dispõe ou *todas* as suas conseqüências. Esta impossibilidade representa uma discrepância fundamental do comportamento real em relação ao modelo da racionalidade objetiva, e como tal será objeto de demorado estudo..." (*Ibidem*).

¹⁷³Para ilustrar, o processo de *tomada de decisão* é por KEPNER e TREGOE inserido em seu esquema de *problem-solving*, antecedido de uma fase de diagnóstico denominada de *análise de problema*, e seguido de um plano de ação com diversas subdivisões. Aqui, a *tomada de decisão* é decomposta em: a) estabelecimento de objetivos; b) geração de alternativas; c) estimativa de conseqüências adversas. Dentro de uma resolução de problemas, a avaliação de valores necessária ao estabelecimento de objetivos já foi efetuada, quando da definição mesma do problema: o problema é um *desvio* em relação a uma situação *desejada* (isto é, *deveria ser* de outra forma); a geração de alternativas segue o modelo *estratégico* de SIMON (de *escolha* entre alternativas *possíveis*); e finalmente a estimativa de conseqüências adversas envolve a consideração dos *efeitos colaterais* do uso dos meios para a consecução de fins, conforme desenvolvimento no texto, adiante. Cf. Kepner, Charles H. e Tregoe, Benjamin B. *O administrador racional*, S.P., Atlas, 1984 (1965), p. 49. Um processo de planejamento estratégico é um *problem-solving* em escala macroscópica: ao invés da análise do problema, analisa-se a situação ambiental (mercado, concorrência, etc.) e da empresa (pontos fortes e fracos, etc.); em seguida, tendo em vista os objetivos derivados da *missão* da organização, geram-se alternativas de ação e busca-se prever suas conseqüências futuras, através de instrumentos de diversos graus de sofisticação (cenários, análise numérica e simulações, etc.), para a *escolha* de uma das alternativas. Tanto num quanto noutro caso, o modelo básico é o descrito por SIMON, com todos os problemas e conseqüências aqui discutidos. Variações "modernas" destes processos apenas aprimoram (p. ex.: com técnicas de criatividade) a "geração" de alternativas (que, para SIMON, pertercem todas às possibilidades existentes) ou a previsão de conseqüências.

De acordo com a metodologia que escolhe, SIMON considera *factualis* as questões empiricamente observáveis, passíveis de serem expressas em proposições cuja *veracidade* ou *falsidade* podem ser objetivamente confrontadas com a realidade; já as questões valóricas, que envolvem coisas como o *devo*, o *bom*, não podem ser reduzidas a proposições daquele tipo - que é a opinião positivista a respeito do assunto.

"Toda a vez que as decisões levam à seleção de finalidades últimas elas serão chamadas de *juízos de valor* e sempre que impliquem na implementação de tais finalidades serão chamadas de *juízos de fato*."¹⁷⁴

Se é no positivismo lógico que SIMON busca soluções para o problema fato-valor, é em ARISTÓTELES que encontra sua construção de *meios-fins*.

"Os fatos e valores (...) estão relacionados com meios e fins, respectivamente. No processo decisório escolhem-se as alternativas consideradas como meios adequados para atingir os fins desejados. Os fins em si mesmos, porém, são, as mais das vezes, apenas instrumentos para conseguir objetivos mais distantes. Em consequência, somos levados a conceber uma série, ou hierarquia, de fins. A racionalidade tem a ver com o estabelecimento da cadeia de meios e fins que acabamos de mencionar."¹⁷⁵

É então armado com este cabedal de saber empirista (e de suas definições operacionais) que SIMON parte para discutir os problemas da decisão racional, e propor, limitado a tal estado da arte, saídas pragmáticas com vistas à elaboração de uma teoria da decisão racional.

4.2.2. Soluções empiristas a problemas acerca da decisão racional

Já vimos muitos dos problemas levantados e discutidos por SIMON tematizados nas seções anteriores: o liame entre os meios e fins, que SIMON discute em função do *tempo* (deve-se escolher meios no presente para a consecução futura de fins); a cadeia que se estabelece entre meios e fins, sendo um fim muitas vezes meio para outra finalidade mais geral, conforme já nos ensinara ARISTÓTELES; a relatividade da racionalidade à finalidade para a qual se dirige ("... de acordo com que objetivos e valores devemos julgar a racionalidade?"¹⁷⁶) - problema para o qual propõe a qualificação do adjetivo *racional*: *objetivamente* racional, *deliberadamente* racional, *subjetivamente* racional, *organizativamente* racional, ou *pessoalmente* racional¹⁷⁷; a definição ou o estabelecimento de critérios para a avaliação de valores, para o que recupera a discussão em BENTHAM e ARISTÓTELES, da felicidade como

¹⁷⁴*Idem, ibidem*, p. 5.

¹⁷⁵*Idem, ibidem*, p. 64. SIMON menciona o livro de ARISTÓTELES, *Ética a nicômaco*; entretanto cabe ressaltar que ARISTÓTELES discute a *cadeia* meios-fins do ponto de vista do valor, intrínseco ou extrínseco a cada atividade (cf. discutimos em WEBER, v. nota no. **Erro! Indicador não definido.**, p. 24), de maneira a chegar ao *summum-bonum*.

¹⁷⁶*Idem, ibidem*, p. 79.

¹⁷⁷"... *objetivamente* racional se representa de *fato* o comportamento correto para maximizar certos valores numa dada situação. É *subjetivamente* racional se maximiza a realização com referência ao conhecimento real do assunto. É *conscientemente* racional na medida em que o ajustamento dos meios dados aos fins visados constitui um processo consciente. É *deliberadamente* racional na medida em que a adequação dos meios aos fins tenha sido deliberadamente provocada (pelo indivíduo ou pela organização). Uma decisão é *organizativamente* racional se for orientada no sentido dos objetivos da organização; é *pessoalmente* racional se visar aos objetivos do indivíduo." *Idem, ibidem*, pp. 79-80.

summum bonum e critério para a determinação do *bom* e do *correto*; e outros. Também levanta outros problemas, particulares da aplicação da racionalidade no campo organizacional, e destes, alguns se mantêm neste campo especial, e outros (particularmente o dos *efeitos colaterais* da utilização de meios), apesar de sua introdução particular, são facilmente generalizáveis para aplicação noutras esferas.

Desta forma, a problemática da decisão racional coloca-se diante do administrador basicamente da seguinte maneira: *a)* como avaliar uma decisão (e como *tomar* a decisão *correta*), e para isto, como separar os fatos dos valores e como avaliar uns e outros; *b)* como a racionalidade se comporta quando saímos da esfera individual e partimos para a ação grupal organizada (ou *colaborativa*¹⁷⁸), e, em termos psicológicos, sobre como o *environment* organizacional interfere na racionalidade da decisão. É sobre a abordagem empírica de SIMON estes tópicos que passamos a nos debruçar nesta seção¹⁷⁹.

a) Sobre a avaliação da decisão, SIMON afirma a indissolubilidade "prática" entre as questões factuais e as de valor:

"As decisões são algo mais do que simples proposições factuais. Para ser mais preciso, elas são descrições de um futuro estado de coisas, podendo essa descrição ser verdadeira ou falsa, num sentido estritamente empírico. Por outro lado, elas possuem, também, uma qualidade imperativa, pois selecionam um estado de coisas futuro em detrimento de outro (...) possuem ao mesmo tempo um conteúdo *ético* e um conteúdo factual. Assim, a questão de as decisões poderem ser corretas ou incorretas transforma-se, então, em saber se termos éticos tais como *deve*, *bom* e *preferível* tem um sentido puramente empírico."¹⁸⁰

Como o positivismo lógico considera as questões de valor desprovidas de conteúdo cognitivo (é o *relativismo ético*, ao qual SIMON, também explicitamente, se filia), esta parcela valórica da decisão fica, mais uma vez, entregue à própria sorte, para ser estabelecida noutro fórum: pelo conselho de acionistas numa organização privada, ou pela figura do *político*, nos organismos governamentais, que deve impor tais diretrizes aos organismos públicos. Por isto é que a decisão racional será sempre *relativa* a valores *preestabelecidos* (conforme citação no. **Erro! Indicador não definido.**, p. 56). Portanto será avaliada em função da eficiência de sua contribuição para o atingimento de fins estabelecidos noutra parte.

Também na determinação dos meios, *dados* os fins, a avaliação ética interfere: e aqui SIMON levanta outra problemática a respeito do liame entre meios e fins (além daquela *temporal*, já discutida): são os resultados não

¹⁷⁸SIMON trabalha com o conceito de CHESTER BARNARD, de organizações como sistemas cooperativos. Seu livro (acima) foi prefaciado por BARNARD, e ele confessa ter sido bastante influenciado pelo livro deste, *As funções do executivo*. V. Barnard, C. As funções do executivo, S.P., Atlas, 1971 (1938).

¹⁷⁹Sobre as *limitações* que o administrador encontra na prática do processo descrito por SIMON, vide a seção seguinte.

¹⁸⁰*Idem, ibidem*, p. 48. Note que SIMON percebe (e muito bem) o caráter normativo implícito na *escolha* de um futuro entre outros possíveis, conforme salientamos no Capítulo 2 (p. 24); porém trata de eliminar esta normatividade (isto é, separar fatos de valores) pelo instituto de reduzir a decisão a um ato *puramente empírico*.

desejados da aplicação dos meios que denominamos *efeitos colaterais*¹⁸¹. Quando da escolha de meios visando o atingimento de um fim, o meio empregado irá produzir, além dos fins desejados, outras conseqüências não relacionadas com os fins, em acréscimo e inevitavelmente. Prevendo (com os instrumentos ao seu alcance) tais conseqüências, o tomador de decisões terá também que avaliar, baseado nalgum valor, se estes *efeitos colaterais* são aceitáveis, frente aos fins que se deseja atingir. Estes problemas, que o behaviorismo de SIMON herda insolúveis do positivismo lógico, levam-no a abandonar o "esquema" meios-fins na sua construção teórica, substituindo-o pela sua "*teoria das decisões, formulada em termos de possibilidades de comportamento alternativo e de suas conseqüências*". É assim que "rejeita" a diferenciação habermasiana entre *proposição* e *estratégia*, em favor de uma construção em que toda decisão é um agir estratégico. Desta maneira, e de acordo com o processo decisório que propõe (vide citação no. **Erro! Indicador não definido.**, p. 57), é possível comparar-se conseqüências e finalidades frente ao mesmo referencial valórico, *preestabelecido*.

Logo, o administrador *escolhe estrategicamente* entre alternativas possíveis diante de critérios exógenos ao processo decisório em si, considerando, entre as alternativas, as *conseqüências* de sua ação futura frente a estes mesmos critérios. A solução deste primeiro problema está assim relacionada com o segundo, isto é, que a organização, ou instâncias influentes sobre ela, *preestabelecem* os valores, juntamente com outros parâmetros de caráter cognitivo, na forma de *pressupostos*, para que o indivíduo no interior dessa organização tome suas decisões. Neste tópico analisamos os pressupostos valóricos; adiante examinaremos o *critério de eficiência*, principal pressuposto *factual* ou "cognitivo".

b) A ação racional individual não pode ser mecânicamente extrapolada para o âmbito organizacional. Conforme veremos na Conclusão, este problema tem repercussões sociológicas e epistemológicas. O que veremos em SIMON é uma discussão pragmática, à cata de soluções práticas para problemas práticos. Assim, para ele, esta esfera envolve privilegiadamente os seguintes problemas: no que respeita à interação necessária entre as ações (e decisões) dos diversos indivíduos que compõem a organização - um problema de *coordenação*; no que diz respeito ao grau de *lealdade* (confluência de valores) de um membro particular para com a organização - um problema de *cooperação*; e no tocante ao grau de influência institucional sobre a capacidade decisória individual - o que nos levará à discussão dos *pressupostos* da decisão racional.

"A situação aumenta de complexidade sempre que existe mais de um indivíduo envolvido, porque, neste caso, as decisões dos outros terão que ser incluídas

¹⁸¹Por falta de termo melhor, uma vez que SIMON não "batizou" as conseqüências dos meios que não estão diretamente relacionadas com os fins (talvez por achar sua existência uma obviedade). WEBER fala em *conseqüências secundárias* (v. nota de rodapé no. **Erro! Indicador não definido.**, p. 22); DRUCKER tem um conceito similar, aplicado para as conseqüências, que não estão relacionadas com a missão da empresa, advindas da instalação da organização numa comunidade: chamou-as de *repercussões*, e responsabiliza, moralmente, o administrador por elas. V. Drucker, Peter *Introdução à administração*, S.P., Pioneira, 1984 (1977), pp. 323-377.

entre as diversas condições que cada um deles deve considerar ao tomar suas decisões. Em outras palavras, cada indivíduo deve saber quais serão as ações dos demais, a fim de determinar de maneira adequada as conseqüências de suas próprias ações. Esse é, aliás, um fator de fundamental importância para o processo decisório na administração."¹⁸²

Existindo tal interdependência na organização, a racionalidade do conjunto das decisões não é a mesma coisa do que a "soma das racionalidades" de decisões individuais (algo como a subotimização do todo como resultado de otimizações individuais), conforme nos ensinou a Teoria de Sistemas. As decisões de um indivíduo são influenciadas e influenciam as decisões dos demais indivíduos. Assim, tendo em vista a racionalidade do conjunto (organizacional),

"Antes que A possa escolher racionalmente sua estratégia, precisa saber a estratégia escolhida por B; e antes que este possa escolher sua estratégia precisa conhecer a de A."¹⁸³

A solução deste problema é de responsabilidade de uma *função* administrativa velha conhecida dos gerentes, a *coordenação*. Dentro da visão das organizações como sistemas cooperativos, SIMON afirma que

"... a cooperação será geralmente ineficaz - por não alcançar seus objetivos quaisquer que sejam as intenções dos participantes - se não houver coordenação."¹⁸⁴

Em segundo lugar, o problema que diz respeito diretamente à *cooperação*:

"As decisões são tomadas não pelas *organizações*, mas por seres humanos que se comportam como membros delas. Não existe lógica que obrigue os membros de uma organização a tomarem suas decisões em termos dos valores que estão organizativamente limitados."¹⁸⁵

No entanto, SIMON, retomando argumentos de BARNARD, afirma que o comportamento do membro da organização é essencialmente diferente de seu comportamento pessoal; ali ele se comporta de forma *impessoal*, e tal é o caráter de suas decisões - são *impessoais*, e levarão em conta os valores e objetivos organizacionais, principalmente tendo em vista que, no mais das vezes, decide sobre assuntos que lhe seriam pessoalmente indiferentes. Porém ressalta que isto é função de uma *interiorização gradual* dos valores organizacionais (antes do que tais valores lhe são impostos por autoridade); e ademais, tal identificação ocorre dentro de "áreas bem determinadas", além das quais seus valores pessoais (ou outros) poderão prevalecer. Assim, conclui que este "problema" não o é para a organização propriamente, mas para a sociedade, uma vez que as avaliações de valor de cada decisão serão sempre limitadas e distorcidas, "viciadas", por assim dizer, pelo viés daqueles valores *preestabelecidos*.

A organização, portanto, fornece os valores que balizarão as decisões individuais. Fornece também as informações que comporão o conhecimento necessário à tomada de decisão e outros pressupostos e condicionamentos. SIMON, porém, vai ainda mais longe nesta relação indivíduo-organização,

¹⁸²Simon, Herbert A., *op. cit.*, p. 73.

¹⁸³*Idem, ibidem.*

¹⁸⁴*Idem, ibidem*, p. 75.

¹⁸⁵*Idem, ibidem*, p. 212.

afirmando que a completa racionalidade só é atingida organizacional ou institucionalmente:

"Os sistemas de comportamento a que chamamos de organização são imprescindíveis, portanto, à consecução da racionalidade humana num sentido amplo. O indivíduo racional é, e deve ser, uma pessoa organizada e institucionalizada. Se os limites severos que a psicologia humana impõe à deliberação tiverem que ser abolidos, o indivíduo deve continuar sujeito nas suas decisões à influência do grupo organizado do qual é membro. Suas decisões não devem ser apenas o produto de seus próprios processos mentais, mas refletir também considerações mais amplas às quais compete ao grupo organizado dar força."¹⁸⁶

Isto porque (se nos lembrarmos de que a *ação racional* de WEBER guiava-se pela expectativa de comportamento de outros), as organizações

"...permitem que cada indivíduo do grupo forme sólidas expectativas quanto ao comportamento dos demais membros em determinadas condições. Tais expectativas constituem um pré-requisito indispensável para uma consideração racional das conseqüências da ação num grupo social."¹⁸⁷

Além disto (e aqui aflora o lado comportamentalista de sua teoria), o indivíduo é motivado à ação (e à decisão), como *resposta* frente a *estímulos* a ele dirigidos pelo ambiente, e

"As organizações e instituições proporcionam os estímulos e as diretrizes da atenção que condicionam os comportamentos dos membros do grupo, e que proporcionam a estes membros os objetivos intermediários que estimulam a ação."¹⁸⁸

A racionalidade da decisão de SIMON é determinista - como convém aliás a um desenvolvimento enraizado em pressupostos do positivismo lógico.

4.2.3. O pressuposto da eficiência

A organização e o meio histórico-social aonde ela se insere fornecem pressupostos de ordem valórica e "cognitiva" (não-valórica) ao tomador de decisão.

Dentre os pressupostos "não-valóricos", o *critério de eficiência* é o mais importante¹⁸⁹. Segundo SIMON, nas empresas privadas este se reflete simplesmente na busca da maximização da renda e da minimização do custo. Os objetivos organizacionais, neste caso, sempre poderão ser reduzidos ao denominador comum monetário, permitindo comparação e perseguição dos ótimos citados. No caso, porém das organizações públicas, a inversão monetária deve ser balizada contra objetivos muitas vezes não redutíveis a tal denominador, mas sim aos índices com que a atividade da "estatal" é normalmente avaliada. Aí, o problema recai novamente em escolha entre critérios que representam valores, muitas vezes contraditórios, e para cuja decisão, paradoxalmente, o critério de eficiência é utilizado. SIMON explica-se

¹⁸⁶*Idem, ibidem*, p. 107.

¹⁸⁷*Idem, ibidem*, p. 105.

¹⁸⁸*Idem, ibidem*.

¹⁸⁹Como não realiza uma discussão *histórica*, SIMON *reifica* a eficiência, considerando-a um pressuposto "natural" para o uso de meios, e desprovido de caráter valórico; como vimos em WEBER, no entanto, o capitalismo transforma em *ethos* a determinação *usurária* do ascetismo religioso. A eficiência como pressuposto básico da ação administrativa é a *usura de meios*. V. nota no. **Erro! Indicador não definido.**, p. 22.

colocando que este critério e estas decisões (racionais) são exigidos na *escassez de recursos*, e que, assim,

"O critério de eficiência determina a escolha de alternativas que conduzem à maximização de resultados na aplicação de determinados recursos."¹⁹⁰

isto é, "pode" ser utilizado para decidir-se quantitativamente entre estratégias de valor qualitativamente diferente, algo assim como comparar-se o número de pessoas potencialmente atendidas por um posto de saúde contra o número de pessoas vacinadas numa campanha, numa decisão sobre aplicação da verba de um organismo de saúde pública. Mas SIMON reconhece o paradoxo e se desculpa:

"Deve-se notar, a propósito, que esse critério, embora propicie um denominador comum para a comparação de alternativas administrativas, não proporciona um numerador comum. Mesmo que todas as decisões sejam tomadas de acordo com as aplicações alternativas dos mesmos recursos, o problema de comparação dos valores que são alcançados pelos diferentes cursos de ação ainda continua. O critério de eficiência é neutro, isto é, nem soluciona nem impede o problema da comparabilidade."¹⁹¹

Assim o pressuposto da busca da eficiência, na verdade outra forma de se *definir* a própria racionalidade instrumental, não só está na base das decisões cujas finalidades foram efetivamente *preestabelecidas*, mas também, como denunciavam os frankfurtianos, expande-se para além de suas funções e penetram em áreas aonde a ética deveria prevalecer. Mas deixemos a crítica à sua seção apropriada.

4.2.4. A racionalidade limitada

A contribuição pela qual SIMON ficou mais conhecido na administração consistiu em substituir o homem racional da economia, onisciente, senhor do tempo e determinado na busca da maximização da utilidade ...

"Com efeito [na teoria econômica clássica] pressupõe-se: i) que todas as alternativas de escolhas sejam *dados*; ii) que todas as conseqüências associadas a cada uma das alternativas sejam conhecidas (seja quanto à certeza, risco ou incerteza); iii) que o homem racional possua completa classificação por ordem de utilidade (ou função cardinal) de todos os possíveis conjuntos de conseqüências."¹⁹²

... por um homem mais humano, detentor de limitações de conhecimento, que não é capaz de romper as barreiras do tempo com suas ferramentas de previsão, e que se contenta com o satisfatório, raramente perseguindo o *ótimo*:

"*Todo processo decisório humano, seja no íntimo do indivíduo, seja na organização, ocupa-se da descoberta e seleção de alternativas satisfatórias; somente em casos excepcionais preocupa-se com a descoberta e seleção de alternativas ótimas.*"¹⁹³

A racionalidade "real" distancia-se da "ideal", portanto, por basicamente três aspectos: a impossibilidade de se conhecer plena e antecipadamente todas as conseqüências das alternativas de ação em pauta; a impossibilidade de se

¹⁹⁰*Idem, ibidem*, p. 188. Itálico no original.

¹⁹¹*Idem, ibidem*.

¹⁹²March, James G. e Simon, Herbert A. *Teoria das organizações*, R.J., F.G.V., 1972 (1958), p. 194. A função utilidade, aqui, determina uma escala de valores, de acordo com a ética utilitarista, conforme vimos em BENTHAM e STUART MILL.

¹⁹³*Idem, ibidem*, p. 198. Itálico no original.

avaliar de forma perfeita os valores associados a essas conseqüências, mesmo daquelas previstas (isto é, efetuar o julgamento de valor de possíveis eventos futuros); e o próprio tamanho da lista de alternativas de ação possíveis no presente, da qual só se visualiza uma pequena parte.

4.2.5. A racionalidade e os elementos organizacionais

Como vimos, a *coordenação* exerce um papel decisivo na possibilidade de um comportamento racional grupal: permite o ajuste das expectativas mútuas, para o estabelecimento de premissas mais adequadas à análise de alternativas de ação e de suas conseqüências. O planejamento *estratégico* tem uma função racional óbvia a esta altura: é a própria racionalidade cotidiana, uma forma explícita de *escolha racional*: a *escolha* (racional) dos *meios* para a consecução dos objetivos organizacionais. A *especialização* e a *divisão do trabalho*, assim como a *delegação* e a *distribuição de autoridade* (e sua conseqüente imposição de *controles* e *liderança*) dão forma à *estrutura* organizacional. Como também vimos (em WEBER, na discussão sobre burocracia no Capítulo anterior), a estrutura (assim definida) *materializa* a racionalidade administrativa: é o *meio* que permitirá a adequação dos recursos para a consecução dos *fins* da organização, através das ações estrategicamente definidas. Como afirma COELHO:

"Quanto à problemática organizacional, ela se chama *racionalidade* e é de natureza fundamentalmente estrutural. A razão disso parece-me estar em que a estrutura é, de fato, o componente mais indeterminado, a variável dependente sobre a qual incidem os efeitos dos demais fatores. Mas é também o elemento estratégico na consecução dos objetivos ou propósitos com a maior economia possível de recursos (eficiência), e esta é exatamente a definição de *racionalidade econômica*."¹⁹⁴

Conforme também já foi dito, o chamado estruturalismo na teoria administrativa prossegue (principalmente com MERTON, mas também com SELZNICK e GOULDNER) o trabalho de WEBER, apontando falhas *do ponto de vista da racionalidade* na forma burocrática de autoridade e organização. Estes trabalhos "sugerem" (uma vez que têm caráter descritivo) tarefas para a gerência em termos de liderança e psicologia organizacional, de forma a suprir as deficiências burocráticas em garantir a racionalidade da ação humana organizada.

Um estudo mais específico poderia abordar com maior profundidade o papel destes *elementos* na racionalidade da organização, estendendo-o a detalhes sobre a psicologia da liderança, e o papel do *controle* na manutenção da racionalidade ao longo do processo de delegação (conforme apontado por MERTON e GOULDNER), caracterizando formalmente o *modelo racional administrativo funcionalista*¹⁹⁵. Este breve comentário serve para ressaltar que

¹⁹⁴Coelho, Edmundo C. "O mito da estrutura e a retórica da racionalidade", in: Anais da IV reunião nacional da ANPAD, UFRGS/CNPQ, 1980, p. 234.

¹⁹⁵Tal não deve ser identificado com as características da organização burocrática conforme descritas por WEBER porque estas têm caráter histórico, enquanto que um *modelo* é um constructo epistemológico, de interesse cognitivo. A organização "*fenômeno*" lida com estes elementos de maneira cognitiva, introjetando sua lógica na mente dos decisores, e não de forma histórico-analítica. Conforme

todos os elementos organizacionais servem à racionalidade administrativa: são seus instrumentos, de que ela se serve para existir no âmbito da organização. Não obstante a limitação expressa, chamaremos genericamente, para futura referência, de *modelo racional administrativo* (funcionalista), ao desenvolvimento composto pela *teoria da decisão* de SIMON, e pela relação que os elementos organizacionais (conforme descritos acima) mantém com essa racionalidade positivista-lógica referenciada por SIMON, de um lado, e com o atingimento dos objetivos organizacionais (que cumprem o papel de *fins* "exógenamente" impostos aos seres humanos partícipes desta organização), de outro; basicamente, é o relacionamento entre os *elementos organizacionais* conforme delineados na teoria administrativa *behaviorista*.

4.3. A crítica à racionalidade administrativa na teoria administrativa

O modelo racional administrativo, se assim podemos chamá-lo, foi brevemente caracterizado e problematizado na seção anterior, na visão de SIMON e dos behavioristas, que condensa a abordagem administrativa à racionalidade, conforme vimos.

Este modelo, dentro do funcionalismo, tem as vantagens e as desvantagens de um modelo funcionalista maduro: é coerente, consistente, pragmático e permite relativo domínio e controle da realidade que constitui seu objeto; por outro lado, é unidimensional, privilegiando determinados aspectos dessa realidade em detrimento de outros - e parte substancial do "objeto" por ele dominado e controlado é constituído por seres humanos.

A crítica mais coerente efetuada dentro do campo da administração irá, portanto, examinar a base paradigmática funcionalista que deu à luz este modelo, ao invés de dialogar com os aspectos técnicos microsociais - que se tornaram freqüentes na literatura administrativa - e que visam o aperfeiçoamento "detalhístico" do modelo¹⁹⁶.

ressalta GUERREIRO RAMOS, "... as organizações são sistemas cognitivos; os membros de uma organização, em geral, assimilam, interiormente, tais sistemas e assim, sem o saberem, tornam-se pensadores inconscientes." Guerreiro Ramos, A. *A nova ciência...*, *op. cit.*, p. 50.

¹⁹⁶Esta tendência já fora detectada por TRAGTENBERG desde o início da teoria administrativa, como observa FERRARI: "Segundo Tragtemberg (1980), em substituição às teorias sociais de caráter totalizador e global de Saint-Simon, Fourier e Marx (teorias macroindustriais), que traziam dentro de si uma visão de transformação da sociedade como ponto de partida para uma nova relação entre os homens e o trabalho, surgem, no início deste século, as teorias microindustriais de alcance médio que desviam o foco das discussões sobre a transformação da sociedade, para um aspecto muito menos crítico e potencialmente subversivo, que seria a análise das organizações e do trabalho como objeto isolado do contexto social; ao se levar em conta sua inserção na sociedade, temos uma análise feita de maneira eminentemente funcionalista. A partir daí, a compreensão da dinâmica das organizações e o estudo da organização do trabalho, tornam-se um fim em si mesmo e não um instrumento de crítica e transformação da sociedade." Ferrari, Carlos Roberto *A razão instrumental na organização do trabalho e nas teorias organizacionais - um estudo crítico*, dissertação de mestrado, EAESP/FGV, 1990, p. 89. A obra de TRAGTENBERG a que FERRARI se refere é *Administração, poder e ideologia*, S.P., Moraes, 1980.

Nesse aspecto, a discussão crítica aproxima-se da discussão mais geral aqui apresentada no capítulo anterior, no campo da sociologia. Não obstante, os teóricos da administração preocupar-se-ão em apontar o impacto dos elementos funcionalistas criticados, na vida da organização e do indivíduo. Outrossim, seja pelo fato da crítica dar-se neste nível paradigmático mais geral, ou seja pelo descompromisso com o funcionalismo e seu pragmatismo, ainda são poucas ou quase nenhuma as aplicações práticas no fenômeno administrativo, das linhas críticas desenvolvidas. Na Conclusão deste estudo, apresentaremos o desenvolvimento mais recente de algumas destas linhas de pesquisa alternativa, e as propostas delas decorrentes. Por ora apresentaremos a crítica à racionalidade administrativa em dois níveis: como modelo unidimensional de apreensão da realidade organizacional, e as conseqüências deste fato para a racionalidade administrativa; e na relação que estabelece entre o indivíduo e a organização, e as conseqüências desta relação.

4.3.1. A crítica à racionalidade administrativa como modelo unidimensional

Segundo MARZAL, um *modelo* é uma simplificação da realidade e um modo operativo (instrumental) de dominá-la. Um modelo racional da realidade pressupõe, além disso, a natureza racional de seu objeto.

"Esa fe previa en la razón de la realidad, ese *a priori* epistemológico de todo discurso operativo, práctico-pensante, es lo que, en último término, legitima la instrumentalización teórica del modelo como método."¹⁹⁷

Desta forma, dados "irracionais" da realidade (isto é, que não se "encaixam" no modelo), são sistematicamente postos de lado:

"... en todo modelo, por la necesidad de simplificación de la realidad que su construcción conlleva, hay siempre un filtraje de los medios dados, que hace de unos, hechos racionales por operativos (o operativos por racionales, ya indiqué que venían a coincidir ambos términos), y de otros, hechos irracionales por no-operativos (o no-operativos por irracionales), en definitiva no-hechos."¹⁹⁸

Para COELHO, estes critérios de filtragem dos modelos tem origem no paradigma do qual são oriundos (como pudemos observar a respeito do funcionalismo):

"Um paradigma pode ser identificado como uma referencia conceitual, e neste sentido comunica a mesma noção contida no termo *modelo*. Ele serve como uma 'definição da situação' que provê uma perspectiva básica de orientação. Por exemplo, circunscreve a problemática de uma área de investigação (que fatos merecem a atenção dos estudiosos), os métodos e instrumentos adequados para equacioná-las, os tipos de solução possíveis e também uma *gestalt* do objeto ou campo de investigação."¹⁹⁹

Neste sentido (cognitivo), o caráter racional é inserido no momento da representação da realidade em *discurso*. Então o que ocorre é a *racionalização* desta realidade, que *in natura* não possuía este atributo paradigmático. Em particular, isto ocorre na teoria organizacional, e no discurso com que os

¹⁹⁷Marzal, Antonio Análisis político de la empresa - razón dominante y modelos de empresa, Barcelona, Ariel, 1983, p. 9.

¹⁹⁸*Idem, ibidem*, pp. 10-11.

¹⁹⁹Coelho, Edmundo C., *op. cit.*, pp. 232-233.

administradores representam sua realidade organizacional. Assim é que COELHO conclui:

"(...)

c. que a TO convencional tem seus fundamentos 'factuais' nos relatos racionais (e racionalizadores) que as organizações fornecem de si mesmas. E, neste sentido, a TO convencional é ela própria um mero relato racional (e racionalizador) de segundo grau elaborado numa esfera simbólica particular (a esfera da atividade científica); (...)"²⁰⁰

As consequências de uma tal construção racional instrumental de apreensão da realidade são de duas ordens: primeiro, a da exclusão, do universo discursivo, das manifestações *simbólicas* (inclusive as considerações de caráter valórico) da realidade; e, segundo, intrinsecamente relacionado com esta, o fato deste desenvolvimento racional tornar-se *ideológico*.

O primeiro aspecto, que torna a racionalidade *unidimensional*, foi examinado pela Escola de Frankfurt, conforme visto com algum detalhe no capítulo anterior. GUERREIRO RAMOS e ALVESSON resumem aquela discussão:

"Uma tese central de Habermas é a de que, na moderna sociedade industrial, as antigas bases de interação simbólica foram solapadas pelos sistemas de conduta de ação racional com propósito. Nessas sociedades, a interação simbólica só é possível em enclaves extremamente residuais ou marginais."²⁰¹

e

"Quando Marcuse fala do pensamento unidimensional (e quando outros representantes da tradição de Frankfurt ocupam-se de temas similares), o problema sobre isto não é que seja 'falso' em si mesmo mas que a forma de racionalidade da sociedade industrial avançada tende a monopolizar todo o pensamento de acordo com sua própria 'lógica', caracterizada pela produção em massa e consumo em massa na base de necessidades padronizadas."²⁰²

A análise frankfurtiana sobre este fenômeno apóia-se diretamente no campo das relações objetivas - ele é função de transformações sociais - e, deste ponto de vista, é "*mais marxista*". MARZAL, porém, relaciona *epistemologicamente* a apartação das relações simbólicas, com o caráter (unidimensional) da construção racional:

"Pero ese proceso también significa [além da busca de maior coerência e consistência conceituais], aunque sólo fuera porque la necesidad de orden conceptual es intelectualmente siempre inagotable, 'la intelectualización o el apartamiento de los símbolos de tipo moral, valorativo o expresivo' por una especie de proceso lógico de reducción lingüística para que la codificación de la realidad gane en consistencia y coherencia...." ²⁰³

Em segundo lugar, esta unidimensionalidade leva à *ideologia*. MARZAL prossegue a discussão no plano epistemológico: a coerência, a consistência e o formalismo, adquiridos a tão alto custo, não garantem a aderência do modelo à realidade, isto é, não garantem sua *validade*. Para o espanhol, a falta de

²⁰⁰Idem, *ibidem*, p. 243.

²⁰¹Guerreiro Ramos, A., *A nova ciência...*, op. cit., p. 14.

²⁰²Alvesson, M., op. cit., p. 150.

²⁰³Marzal, A., op. cit., p. 12. O trecho citado por MARZAL é de PARSONS, em Parsons, Talcott e Platt, G. *The american university*, Cambridge, H.U.P., 1973.

consciência destas limitações abre brechas para a penetração de um anteparo ideológico entre a representação e a realidade:

"La no-conciencia operativa de los limites del lenguaje racionalizador, o, lo que es lo mismo, la pretensión de totalidad que tienta al proceso moderno de racionalización a invadir todas las zonas del *saber* reduciéndolas a *conocimiento* conceptual, puede llevar, y de hecho lleva muchas veces a la traducción ideológica (sustitución, resacralización) de la realidad ..."204

Voltando ao campo das relações objetivas, FERRARI estabelece outro tipo de causalidade para a consequência ideológica do modelo racional:

"Não poderia ser diferente; esta racionalidade está orientada, como já dissemos, pela natureza dos objetivos a serem atingidos, e estes objetivos numa sociedade capitalista estão ligados à expansão do capital (...). A racionalização das partes atendendo aos interesses de um grupo particular de homens, os detentores dos meios de produção, leva a um todo irracional (...). As contradições e críticas geradas pelo choque desta racionalidade instrumental e sua negação (razão prática), exigem que as elites usem um enorme aparato ideológico, com o propósito de impedir a emergência dessas contradições e críticas. (...) Em outras palavras, a racionalidade que orientou a organização do trabalho passa agora a assumir um papel ideológico, fornecendo argumentos para justificar a ordem social vigente."205

Também GUERREIRO RAMOS encontra, no campo próprio da teoria organizacional, a relação entre a unidimensionalidade das considerações econômicas da racionalidade instrumental, centrada no mercado, e a ideologia:

"O conceito de racionalidade predominante na vigente teoria organizacional parece afetado por fortes implicações ideológicas. Conduz à identificação do comportamento econômico como constituindo a totalidade da natureza humana. Embora a noção de comportamento econômico pareça evidente por si mesma, refere-se ela, aqui, a qualquer tipo de ação empreendida pelo homem, quando ele é movido, apenas, pelo interesse de elevar ao máximo seus ganhos econômicos."206

204 *Idem, ibidem*, p. 13. FERRARI, do ângulo inverso (o materialista histórico), estabelece a mesma relação entre ideologia e *unidimensionalidade*: "Como já frisamos, os elementos que caracterizam a 'ideologia administrativa' possuem uma forte relação interna e enfatizam, dependendo do contexto mais geral da sociedade, determinados aspectos em detrimento de outros." Ferrari, Carlos R., *op. cit.*, p. 90. Da relação entre a (baixa) efetividade da teoria e sua larga utilização, ALVESSON também infere haver tendências ideológicas no discurso racionalizador: "Podemos, portanto, perguntarmo-nos se, ao menos superficialmente, a grande popularidade de teorias e recomendações, em combinação com sua importância limitada na prática, indica que existam também outros motivos atrás da popularidade além do valor prático e influência dessas teorias. Um possível motivo poderia então ser de natureza ideológica." Alvesson, M., *op. cit.*, p. 143.

205 Ferrari, C. R., *op. cit.*, pp. 108-110. O conceito de *ideologia* utilizado tanto por FERRARI como por MARZAL é, explicitamente em ambos os casos, o de MANHEIN, qual seja, "... una imagen del mundo que lo que pretende en último término es maximizar el prestigio y el poder sociales de un grupo de interés." Marzal, A., *op. cit.*, p. 13.

206 Guerreiro Ramos, A., *A nova ciência...*, *op. cit.*, p. 121. Aqui, GUERREIRO RAMOS inicia um diálogo com SIMON, criticando sua noção de racionalidade por estar ela restrita a esta dimensão econômica. Também a crítica "micropolítica" a SIMON sofre, segundo GUERREIRO RAMOS, desta unidimensionalidade: "A argumentação de Simon tem sido criticada, não quanto aos méritos intrínsecos de seu conceito de racionalidade, mas porque ele afirma que a organização não pode tolerar nenhuma espécie de atividade que não esteja afinada com os requisitos da racionalidade. Assim, alguns teóricos de organização defendem a atualização [realização] do indivíduo dentro do arcabouço organizacional e pressupõem uma polaridade entre o homem racional e o homem que se auto-atualiza [auto-realiza]. A identificação de racionalidade como capacidade de calcular é tida como coisa certa tanto pelos simonistas como pelos anti-simonistas, como prova a obra de Chris Argyris. (...) É óbvio que os simonistas, assim como seus críticos humanistas falham em compreender a questão da racionalidade. Até que emergisse a sociedade de mercado, o tipo de raciocínio deliberado, somente interessado nos

Entretanto não é nosso intuito, neste trabalho, abordar mais aprofundadamente o problema da *ideologia*. Tratamos apenas de salientá-lo como corolário, presente na literatura crítica, decorrente da unidimensionalidade.

MARZAL conclui então que este tipo de racionalidade não tem poder para representar a complexidade de elementos envolvidos em uma organização:

"El conjunto de los elementos históricamente relevantes que configuran a la empresa es demasiado heterogéneo para que pueda ser tratado unitaria y consistentemente en el molde conceptual que la racionalidad instrumental crea."²⁰⁷

No entanto, não considera a organização objeto exclusivo da racionalidade instrumental, especificamente; assim como desta racionalidade não são tampouco exclusivos os problemas de unidimensionalidade: considera a problemática como pertencente, de uma maneira geral, a várias formas *unitárias* de racionalidade, às quais redefine, fornecendo taxionomia própria. O problema comum a todas elas (sem prejuízo de suas problemáticas próprias) reside em seu caráter unidimensional, simplificador, ideológico e, por isso mesmo, em sua incapacidade de abranger a complexidade:

"... al pensar a la empresa no utilizamos un solo tipo de razón o racionalidad sino tipos de razones e racionalidades diferentes. (...) los modelos de empresa que construimos se definen precisamente por el tipo de racionalidad o de razón desde el que construimos el modelo, y con el que hacemos los filtros necesarios para la construcción del modelo ..." ²⁰⁸

Assim é que distingue a base racional de interpretação das organizações entre *razão automática*, *razão emocional* e *razão utópica*. Tais são historicamente caracterizadas e não são redutíveis aos conceitos até agora vistos²⁰⁹. A estas MARZAL opõe a hipótese de uma *razão razoável*, da qual falaremos na Conclusão.

meios de atingir metas determinadas, fora apenas um aspecto limitado de um conceito mais amplo de racionalidade. (...) Simon escreve, porém, como se os critérios de economicidade fossem os únicos critérios da racionalidade. Não há uma única ocasião, em seu livro, em que ele indique, explicitamente, os limites entre os quais o conceito tem validade. Tivesse ele esclarecido que sua opinião era válida apenas no mundo de puros objetivos econômicos e a posição que adotou seria mais firme." *Idem, ibidem*, pp. 122-123.

²⁰⁷Marzal, A., *op. cit.*, p. 14.

²⁰⁸*Idem, ibidem*, p. 15.

²⁰⁹Com *razão automática* MARZAL abrange diferentes heranças do Iluminismo, tais como a *unicidade* da razão, a fusão de aspectos políticos e aspectos técnicos, pressupondo a racionalidade dos eventos naturais e sociais, que são *automaticamente* trazidos à consciência, na forma de uma razão "superestrutural" (por assim dizer, isto é, função deterministicamente estabelecida pela racionalidade própria das relações objetivas); visa *dominar* a natureza e a sociedade, e possui uma visão linear de *progresso*, dentro da qual liberais e marxistas podem acreditar num "final feliz" para a História (visão esta a que GUERREIRO RAMOS chamou de *ideologia serialista*). Poderíamos, é verdade, identificar esta razão com a *razão instrumental*, tal como caracterizada por WEBER e herdada pelos frankfurtianos; mas a *razão automática* abrange o pensamento marxista (*estruturalismo radical*, segundo BURREL e MORGAN) - e portanto esta identificação corresponderia a igualar a razão marxista com a instrumentalidade, o que não é precisamente o caso. O que a razão marxista tem em comum com a razão instrumental é justamente o que MARZAL define como *razão automática*. (Sobre a *ideologia serialista*, v. Guerreiro Ramos, A., *A nova ciência...*, *op. cit.*, pp. 39 e ss.). A *razão utópica*, surge como uma das reações à razão automática, em forma de um conjunto de relações sociais a ser atingido, de caráter mais valorativo do que epistemológico, na verdade *fundindo* o pensamento analítico no ético,

4.3.2. A crítica à relação indivíduo-organização no modelo racional administrativo

Conforme vimos na seção anterior, SIMON teoriza sobre a influência da organização sobre a *decisão racional* (que é o local aonde deposita a racionalidade na ação humana) do indivíduo. Como aponta COELHO, dissertando sobre a estrutura:

"...em suas relações com o *comportamento organizacional* a estrutura parece ser uma variável independente, condicionante e contextualizadora. Os trabalhos paradigmáticos neste aspecto seriam *Administrative Behavior* de Simon, e *Organizations* de Simon e March²¹⁰. Em ambos ressalta o controle que a estrutura organizacional exerce sobre o processo decisório individual; ou melhor, como as organizações controlas as 'premissas' decisórias através de fatores estruturais..."²¹¹

Mais uma vez, a instituição é a *variável independente* (como na expressão de GUERREIRO RAMOS²¹²), em função da qual o comportamento individual deve ajustar-se para realizar a racionalidade possível. Porém, SIMON não trata esta situação como uma interferência indevida do plano institucional sobre a atividade humana: vai mais longe, e, como também vimos, acaba por justificar esta influência, afirmando que o indivíduo só age racionalmente quando institucionalizado²¹³. GUERREIRO RAMOS ergue sua crítica contra esta posição em dois momentos: primeiro, no plano da filosofia social, e depois no plano psicológico. No primeiro, dialoga com WEBER, MANHEIN e os frankfurtianos sobre qual o local adequado para o atributo da racionalidade (dentro de seu conceito, como vimos, mais amplo de razão - que remonta ao pensamento clássico):

"Todos esses estudiosos parecem concordar em que, na sociedade moderna, a racionalidade se transformou numa categoria sociomórfica, isto é, é interpretada como um atributo dos processos históricos e sociais, e não como força ativa da psique humana. Todos eles reconhecem que o conceito de racionalidade é determinativo da abordagem dos assuntos pertinentes ao desenho social. (...) Horkheimer parece demonstrar que, desde o momento em que a razão é deslocada da psique humana, onde deve estar, e é transformada num atributo da sociedade, fica perdida a possibilidade de ciência social."²¹⁴

Esta crítica relaciona-se com a anterior, da unidimensionalidade: apenas por considerar a razão *instrumental* como *toda a razão*, é que se pode deslocá-la do indivíduo para a instituição. A psique é o reduto da razão *substantiva*, e não da utilitária, senão ter-se-ia que admitir que o homem funciona como a economia quer que ele funcione - totalmente voltado à maximização de valores

na voz das tradições anarquistas iniciadas por BAKUNIN. A *razão emocional* é uma construção conceitual sobre a percepção da realidade, surgida historicamente como alternativa simultaneamente à herança iluminista da razão automática, e à sua oposição pela razão utópica; é baseada na *não-razão*, e consubstanciada no fenômeno histórico do *nazi-fascismo*.

²¹⁰No Brasil, *Comportamento Administrativo*, e *Teoria das Organizações*, respectivamente (ambos citados).

²¹¹Coelho, Edmundo C., *op.cit.*, p. 236.

²¹²V. citação referente à nota no **Erro! Indicador não definido.**, à p. 54.

²¹³V. pp. 62 e 62.

²¹⁴Guerreiro Ramos, A., *A nova ciência...*, *op. cit.*, p. 19.

econômicos. Pois quando GUERREIRO RAMOS quer recolocar a razão no devido lugar, o faz a partir da razão "mais ampla" que contrapõe à instrumental:

"A racionalidade substantiva sustenta que o lugar adequado à razão é a psique humana. Nessa conformidade, a psique humana deve ser considerada o ponto de referência para a ordenação da vida social,..."²¹⁵

Em segundo lugar, analisa as repercussões, na *psique humana*, e no comportamento individual, deste processo de "alienação" de seus atributos racionais: tal resulta num complexo patológico que o autor denominou *síndrome comportamentalista*. A caracterização da *síndrome* parte da distinção entre *ação* e *comportamento* (de ARENDT). *Comportamento* é o "ato" baseado no cálculo utilitário de conseqüências, isto é, na aplicação da racionalidade utilitária (ou instrumental) conforme vimos até aqui, sem a consideração das finalidades últimas ou valores, ou pela aceitação de valores exogenamente impostos ao sujeito.

"Sua categoria mais importante é a conveniência. Em conseqüência, o comportamento é desprovido de conteúdo ético de validade geral. É um tipo de conduta mecanomórfica, ditada por imperativos exteriores (...) inclui-se, completamente, num mundo determinado apenas por causas eficientes."²¹⁶

A ação é o movimento de um ser automotivado, que decide sobre valores:

"Em contraposição, a ação é própria de um agente que delibera sobre coisas porque está consciente de suas finalidade intrínsecas. Pelo reconhecimento dessas finalidades, a ação constitui uma forma ética de conduta."²¹⁷

A *síndrome comportamentalista* consiste na perda da capacidade de ação, que é substituída pelo comportamento. É a alienação do indivíduo com relação aos valores envolvidos em seu "agir" (*comportamento*) social, que define como "*a ofuscação do senso pessoal de critérios adequados de modo geral à conduta humana*"²¹⁸

Esta *síndrome* apresenta quatro traços principais²¹⁹: a *fluidez da individualidade*, que se trata da perda da base de valores com os quais o indivíduo julga os eventos da realidade, uma espécie de "relativismo ético da psique", a partir do qual não se consegue mais separar o *bom* do *mau* em nenhuma escala própria de valores; o *perspectivismo*, que é a perda do referencial da visão de mundo: de uma qualidade do desenvolvimento moral (que é a capacidade de enxergar as situações do ponto de vista *do outro*, ou *de terceiros*), torna-se uma patologia pelo uso utilitário, isto é, pela adoção do ponto de vista *conveniente*, pela justificação de quaisquer meios tendo em vista os fins adotados, desvinculando-se de qualquer visão de mundo "*autocentrada*"; o *formalismo*, que é a estereotipação do comportamento, segundo padrões exteriores de aceitação (expectativas de *papel*, por exemplo) - o indivíduo "*torna-se um maneirista*"; e o *operacionalismo*, que é a redução da realidade aos seus aspectos quantitativos e mensuráveis, isto é, a consideração da parcela da realidade suficiente para a *operacionalização* da ação

²¹⁵*Idem, ibidem*, p. 23.

²¹⁶*Idem, ibidem*, p. 51.

²¹⁷*Idem, ibidem*.

²¹⁸*Idem, ibidem*, p. 52.

²¹⁹GUERREIRO RAMOS não define formalmente os elementos da *síndrome*, porém apenas os caracteriza através de seu desenvolvimento histórico e de exemplos.

(comportamento) sobre ela: *"a recusa em reconhecer às causas finais qualquer papel na explicação do mundo físico e social"*.

A "influência" da organização na racionalidade individual, portanto, insere-se no movimento mais geral de expansão da racionalidade instrumental a campos aonde é inadequada, como já denunciava a Escola de Frankfurt: parametriza a *decisão* do indivíduo, impondo-lhe valores e premissas, e introjeta-se em sua psique, tornando-se a quase totalidade da racionalidade possível, empurrando o *homo rationalis* em direção ao *homo economicus*.

5. Conclusão

5.1. Conclusões gerais

5.1.1. A administração como estágio atual de um processo

"Administração, como é definida pelo *Webster's New International Dictionary*, é o 'sensato uso de meios para alcançar um fim' " MILLER e STARR

A metáfora das *avenidas da razão na administração* procura mostrar por que meios concretos a administração herda as características da razão moderna. Concluímos que estas avenidas são os princípios técnicos de administração de TAYLOR²²⁰, os estudos descritivos da burocracia de WEBER tornados parte do *modelo* funcionalista de organização racional; a Teoria de Sistemas, e a psicologia funcionalista (também tornada parte do saber necessário à previsão e ao controle racionais da realidade), que completam o *modelo* no behaviorismo.

Os *elementos organizacionais*, como a *estrutura*, a *divisão do trabalho* e a *especialização*, a *distribuição da autoridade*, a *delegação* (ou, para seguir a receita de FAYOL, o *planejamento*, a *organização*, a *liderança* e o *controle*), são instrumentos *já racionais* (imersos em uma cadeia *racional* de meios e fins) de se perseguir a racionalidade organizacional, que *minimiza* meios para a *maximização* de fins utilitários, unindo a *usura de meios* à razão utilitária da modernidade.

Todo o conhecimento, de teorias matemáticas a simples técnicas operativas, da psicologia à sociologia, tudo passa pelo crivo da utilidade para ser aceito na administração, e em seu corpo teórico "tradicional". A perspicácia funcionalista-pragmática da administração descobre inclusive utilidade lá aonde não havia na origem, *reinterpretando* desenvolvimentos de outros paradigmas para um ambiente operativo funcionalista. Na teoria administrativa, como no funcionalismo em geral, todo o conhecimento é transformado em *modelo*, visando a intervenção pragmática, a utilidade, a *dominação* da realidade observada (que é rapidamente transformada em *objeto* e dissociada do sujeito que a quer dominar). Este paradigma praxiológico (pensamento-ação) é uma máquina reprodutora de razão instrumental, que impele esta razão a toda e qualquer esfera da vida humana, ampliando a presença opressiva desta razão em áreas aonde é inadequada. Assim é que WEBER, por exemplo, e qualquer outra postura teórica *descritiva*, ou que envolva aspectos simbólicos da

²²⁰Aqui (como no Capítulo precedente) TAYLOR é tomado pelo que representa, em termos de desenvolvimento técnico-mecanicista-econômico da organização industrial, conforme o é na literatura em geral, de WEBER a TRAGTENBERG, como vimos; o que se diz dele, porém, é facilmente extrapolado para FAYOL e seus princípios: este último detém-se mais sobre os aspectos organizativos e estruturais, cuja discussão foi feita aqui através de outros autores - no entanto, participa da construção de um corpo teórico metarracional para a administração, de características instrumentais, *as well as* TAYLOR.

interação humana, serão dificilmente compreendidos neste paradigma; assim é que manifestações expressivas ou éticas têm que distorcer-se e vestir uma roupa instrumental para serem aceitas na comunidade funcionalista. Neste processo não há escrúpulos valorativos de qualquer ordem: o único obstáculo encontrado pela teoria administrativa é *epistemológico*, e diz respeito às dificuldades de se dominar um ambiente *complexo* através de um parco conhecimento positivista. Mas para isto desenvolvem-se teorias probabilísticas e *modelos* sofisticados, que se multiplicam, à maneira de circunvoluções, na tentativa de abarcar esta *complexidade* e dominá-la. Entretanto sua unidimensionalidade instrumental e sua arrogância positivista a impedirão de chegar a qualquer compreensão mais profunda dos fenômenos - embora, infelizmente, não a impeçam de *dominá-los*.

Ora, as *avenidas da administração* são, em realidade, as principais contribuições teóricas que compõem o *corpo mesmo* da ciência administrativa; os *elementos organizacionais* citados são a tradução conceitual da problemática cotidiana do fenômeno administrativo; a teoria organizacional funcionalista *reinterpreta* o conhecimento e coloca-o a serviço de sua instrumentalidade: *toda* a administração é parte do processo de transformação que a Idade Moderna operou à razão: sua inserção é total, seu mimetismo é perfeito, sua relação com a razão instrumental é a relação dialética da parte com o todo: a totalidade instrumental, por assim dizer, está presente na administração e em sua teoria.

A administração na sociedade industrial é fruto da evolução da razão moderna.

É sua filha, é dela formada em todas as suas partes constituintes, é dela sua dinâmica de operação, e dela provém a justificativa de sua existência como tal e sua relação com a economia. A razão moderna é *causa*, a administração, como fenômeno e como ciência, é *consequência*. Não fora BACON trocar a contemplação pela utilidade, HOBBS reduzir razão a cálculo, e BENTHAM efetuar o *constructo* ético que legitima a nova razão, e a administração não seria o que é hoje. O administrador, num mundo de razão clássica seria um técnico de importância social igual à do mecânico ou do engenheiro - e não à do político. A expansão da razão instrumental para todas as esferas da vida humana nivela políticos e administradores: retira poderes dos primeiros, que *administram*, e confere poderes indevidos aos segundos, que decidem *administrativamente* sobre questões eminentemente políticas.

Eis o motivo pelo qual SIMON falha em fornecer uma visão mais abrangente de racionalidade: ele fala do assunto *de dentro* da administração, ali aonde não é *causa*, mas *efeito*; ali, daonde não poderá operar nenhuma *transformação* nessa realidade, mas apenas pequenos reparos²²¹.

²²¹Mesmo porque, o cerne da *unidimensionalização* da razão foi a elisão de seus componentes valóricos. A questão valor-fato chega à administração irresoluta e SIMON, ao tomá-la do positivismo lógico, não pode resolvê-la no interior de seu campo de estudo.

Eis também o motivo pelo qual foi adequado que nosso estudo partisse da filosofia e da sociologia para chegar à racionalidade administrativa.²²²

5.1.2. Ainda a relação indivíduo-organização: quem é o sujeito da racionalidade instrumental?

Se a capacidade de *juízo* foi retirada do indivíduo em favor de instâncias supra-individuais; se, como afirma BARNARD, o indivíduo, em seu papel organizacional, decide sobre assuntos que lhe seriam pessoalmente indiferentes; se, conforme SIMON, a organização fornece ao indivíduo as premissas, os valores, a base de conhecimento e informações para que este decida; e, acima de tudo, se a *decisão* "individual" visa a maximização (agora amenizada para o *satisfatório*) dos *fins organizacionais*, é cabível a pergunta sobre quem, afinal, é o sujeito desta racionalidade. Em outras palavras, quem, na organização, é que está efetuando a *ação racional referente a fins* - o indivíduo ou a organização? trata-se de um sujeito individual ou coletivo?

Há pouco espaço para esta discussão aqui. Ela certamente demanda um trabalho específico, se quiser considerar toda a dimensão da problemática indivíduo-coletividade na história e na sociologia. Tampouco é questão factual, passível de ser "fechada": compreendida em toda a sua extensão, é mister notar que sistemas filosóficos ou filosófico-sociais diferentes chegarão a conclusões diferentes²²³.

Procuramos aqui chamar a atenção para ela, por (pelo menos) dois motivos: por ser um aspecto pouco explorado da discussão da racionalidade e que tem, a nosso ver, um grande potencial explicativo da realidade organizacional; e além disso, porque o discurso dos autores que se remetem à problemática da racionalidade, seja efetuando a discussão no interior da razão instrumental, seja criticando-a à luz de uma multidimensionalidade substantiva, denota um posicionamento "embutido", perante esta questão.

Quando o sujeito é explicitado nas discussões sobre racionalidade, ele é o indivíduo. SIMON trata da diferença entre a racionalidade individual e a coletiva dentro de sua abordagem empirista, procurando, como vimos, solucionar problemas práticos. A gama de tensões organização-indivíduo a que as abordagens do problema da racionalidade levou não parecem ter sido suficientes para que esta discussão tivesse o tratamento teórico merecido. As opiniões (exceto, talvez, em TAYLOR) chegam a um grau de contradição entre valores organizacionais e individuais. Até mesmo o raciocínio econômico-

²²²Assim é que GUERREIRO RAMOS, MORIN, e ROUANET adotam abordagem similar para iniciar suas discussões na bibliografia citada; TRAGTENBERG e BRAVERMAN também introduzem o caráter histórico na discussão, relacionando a evolução das idéias com a evolução das relações sociais objetivas (numa dialética mais vinculada à realidade material).

²²³Para GUERREIRO RAMOS, por exemplo, a discussão dificilmente faria sentido: o autor acusa a sociologia contemporânea de promover uma *razão sociomórfica*, fruto do deslocamento da razão, como vimos, do indivíduo para espaços sociais (como para o Estado, em HOBBS). Este sociomorfismo "... reduz o ser humano a nada mais do que um ser social." Para ele, como vimos, "A racionalidade substantiva sustenta que o lugar adequado à razão é a psique humana." Guerreiro Ramos, A. *A nova ciência...*, op. cit., pp. 32 e 23, respectivamente.

utilitário é obrigado a considerar que "algumas vezes" o indivíduo vê-se forçado a decidir contra sua própria utilidade, em favor da utilidade da organização. Mas a discussão da racionalidade seguiu à margem da de seu sujeito.

Os estudos da burocracia tratam a racionalidade instrumental como racionalidade *organizacional* não plenamente realizada, em função de distorções surgidas, seja no nível da interação entre os indivíduos, seja entre estes e os *elementos organizacionais*. Estes *elementos*, como vimos, ocupam na organização o papel de *mediação* perante a racionalidade individual e a "racionalidade resultado" a nível organizacional, isto é, a adequação de todos os meios organizacionais para o atingimento dos fins da organização. Assim, para a obtenção de *garantia* desta adequação, diante da necessidade da ação cooperativa e da conseqüente *delegação*, a burocracia serve-se de meios de *coordenação*, de *normatização* (que é o fornecimento das *premissas* para a decisão), tentando conferir à "ação" coletiva o caráter racional. A análise das *disfunções burocráticas* cuida dos problemas que a organização enfrenta pelo fato de ver-se obrigada a servir-se dos indivíduos para a consecução de seus objetivos. A teoria organizacional "tradicional" e sua racionalidade, como vimos, enxergam a realidade do ponto de vista da organização - mesmo através de sua psicologia funcionalista.

Do outro lado, a literatura crítica denuncia a alienação de que o indivíduo é objeto, em relação ao seu poder de julgamento, a exclusão dos aspectos subjetivos (normativos e expressivos) do âmbito da racionalidade instrumental, e a opressão de que o indivíduo é vítima pela expansão dessa racionalidade para dentro destas esferas; a par do caráter unidimensional desta racionalidade, justamente pela desconsideração destes aspectos subjetivos.

Subjacente a toda essa discussão, está a conclusão de que

*A racionalidade da organização é diferente da racionalidade individual.*²²⁴

São coisas irreduzíveis uma à outra, em tensão permanente. Os objetivos da organização, por definição, são objetivos com os quais o indivíduo só pode se comprometer agindo organizacionalmente - seja porque é para isso mesmo que as organizações servem, isto é, para empreenderem ações coletivamente viabilizadas, seja pela observação de BARNARD sobre a indiferença pessoal para o indivíduo da maioria dos assuntos organizacionais. Simetricamente, as demandas individuais por auto-realização e expressividade só fazem sentido (quando chegam a fazer) para a organização numa relação de *troca*, onde a organização oferece *x* e pede *y* ao indivíduo²²⁵. À parte da discussão da unidimensionalidade, a racionalidade "coletiva" é necessariamente mais limitada pelo fato da organização voltar-se para *um* conjunto específico de

²²⁴Note-se que *não estamos* identificando a razão da organização com a razão instrumental, e a razão individual com a substantiva. Veremos à frente, inclusive, que há evidências em contrário.

²²⁵Evidentemente trata-se de uma troca distorcida, posto que mediada por relações de poder.

objetivos (aqueles em torno dos quais reuniram-se os indivíduos "*cooperativos*"), dentre a miríade à qual o indivíduo, ao contrário do grupo, pode potencialmente dedicar-se.

As esferas individual e organizacional, entretanto, tocam-se no campo da ética: *não é* (ou, ao menos, *não deveria ser*) indiferente ao indivíduo a moralidade da ação organizacional da qual ele participa; nem à organização são indiferentes as restrições normativas com que seus membros agem.

Os problemas da abordagem individual à racionalidade instrumental, principalmente no behaviorismo, são ressaltados (indiretamente) pela discussão efetuada (no campo da instrumentalidade) por alguns autores da teoria organizacional.

É o caso de PFEFFER que, criticando as teorias que consideram a ação racional no nível "micro" ("*microlevel rational action*"), levanta seis pontos cegos geralmente presentes nestes tipos de desenvolvimento. Sem entrarmos no mérito dos demais²²⁶, um deles merece a nossa atenção: o fato do conhecimento obtido pelo estudo da ação individual ser extrapolado para as explicações do comportamento do grupo.

"The final problem arises when other than individual action is to be explained (...) How are the attitudes and behaviors of individuals to be aggregated to derive an explanation of these collective phenomena? (...) Not only must such an approach employ the attitude-leads-to-behavior assumption (or cognition-leads-to-behavior), which is both a part of the theories just considered as well as an assumption of very dubious validity (...), but the argument must be implicitly made (though not explicitly stated) that these collective actions are the simple aggregation of the individual decisions made in the privacy of each person's mind. (...) But, organizations are collective entities, embodying and involving collective action."²²⁷

PFEFFER parte então para as teorias da ação racional a nível organizacional ("*organizational-level rational action*"), aonde encontra três abordagens para o problema:

"... structural contingency theory, the market failures or market and hierarchies perspective, and a Marxist, or class-based approach - each presume rational and conscious action, though each argues from a somewhat different motivational basis for understanding the behavior. The market failure approach (Williamson, 1975) has emphasized efficiency, the Marxist perspective has tended to emphasize the accumulation of wealth and economic and political power, and structural contingency approaches have implicitly posed an efficiency rationale for organizational behavior, though not stated as strongly or as uniformly as in the market failure approach."²²⁸

Conclui que a abordagem marxista é "*a mais sensível*" ao problema da natureza desta racionalidade organizacional, por causa de seu caráter classista:

²²⁶Que, resumida e desordenadamente, são: o pressuposto de que a ação é sempre precedida de uma escolha consciente, isto é, é sempre *pró-ativa*; a avaliação apenas dos processos cognitivos do indivíduo para a produção desta escolha - em detrimento de sentimentos e outros fatores; a negligência para com a influência do meio exterior na decisão individual; o conseqüente estabelecimento de uma causalidade unidimensional que despreza os elementos exógenos; e o fato dos processos mentais do indivíduo, que levam à decisão, serem dificilmente observados e impossíveis de se medir. Em nossa opinião, a menos da segunda observação, que é na verdade a crítica à unidimensionalidade da racionalidade instrumental (e daquela discutida no texto), as demais objeções não resistem ao discurso de SIMON. (Cf. bibliografia abaixo).

²²⁷Pfeffer, Jeffrey Organizations and organization theory, Boston, Pitman, 1982, pp. 78 e 79.

²²⁸*Idem, ibidem*, p. 122.

os marxistas ressaltam o caráter de *legitimação* desta racionalidade institucional, justificando tanto a existência mesma das instituições portadoras dessa racionalidade, quanto o controle do trabalho e dos trabalhadores, que devem submeter-se a (como diria BARNARD) "*sacrificar o controle da própria conduta em benefício da coordenação*"²²⁹.

Mas PFEFFER mantém ainda um significado único para *racionalidade*, seja no *micro*, seja no *organizational level* - não fazendo nenhuma distinção entre elas, como ocorreu na literatura até aqui. ABRAHAMSSON afirma que PFEFFER "*está um pouco atrasado*" nesta discussão. O problema da *agregação* das ações individuais em ação coletiva, segundo ele, fora discutida por ARROW décadas antes. Este concluíra que tal agregação é impossível: ou se discute no nível individual e conclui-se dentro deste âmbito, ou há que se elaborar teorias a partir do nível coletivo, e chegar a conclusões próprias aí²³⁰.

Buscando responder à nossa pergunta (na forma de "*can social units be rational?*"²³¹), ABRAHAMSSON encontra (entre "*um sem números de maneiras de se interpretar o problema*") a abordagem de PARTRIDGE (*et alii*), filósofos ingleses que (finalmente) discernem dois tipos de racionalidade²³², às quais ABRAHAMSSON, na falta de melhor recurso, chama de *r1* e *r2* :

"Racionalidade¹ em grande parte corresponde ao que temos lidado aqui sob o nome de racionalidade referente a fins [*goal rationality*], isto é, as ações de um indivíduo são racionais, se ele possui motivos razoáveis para acreditá-las apropriadas a seus fins, e ele age por estes motivos. [§] O segundo conceito de racionalidade, *r2*, é de natureza mais impessoal. É possível que o indivíduo aja de acordo com as condições ou regras de um sistema (os autores dizem 'práticas sociais' [*social practices*]) de algum tipo. Estas regras são, do ponto de vista do indivíduo, estabelecidas 'externamente'. Elas podem, mas não necessitam, coincidir com seu comportamento para *r1*."²³³

Os filósofos portanto distinguem entre a maximização individual da utilidade, e a maximização da utilidade de acordo com objetivos e premissas impostos ao indivíduo do exterior, como dois comportamentos essencialmente diferentes. Assim, a racionalidade descrita por SIMON é do tipo "*r2*".

²²⁹Lodi, João B. *História da administração*, S.P., Pioneira, 1987 (1971), p. 86; referindo-se a CHESTER BARNARD e a "disposição para contribuir com ação". [A citação é recurso explicativo nosso; PFEFFER não se refere nem a BARNARD nem a LODI.]

²³⁰Ver esta discussão no livro de ABRAHAMSSON é duplamente interessante: primeiro, para verificar a argumentação "antológica" (ilustrada pelo paradoxo do voto, de CONDORCET) que ARROW oferece contra a redutibilidade de comportamentos coletivos às ações individuais - embora ABRAHAMSSON tome também outros tipos de argumentos, históricos e "pragmáticos" -; e, segundo, para ver-se como, após apoiar-se em ARROW para contra-argumentar com PFEFFER, ABRAHAMSSON acaba discordando dos argumentos de ARROW e esquecendo-se de PFEFFER. Finalmente conclui - junto com ARROW (e afirma que a conclusão é "*óbvia*") - que a unidade de análise deve ser escolhida à luz dos problemas a serem estudados. Não obstante, é dos poucos lugares aonde esta discussão é aprofundada, e em que o autor vai ao lugar apropriado (a filosofia) atrás de subsídios para a sua discussão. **Abrahamsson, Bengt** *Why organizations?*, London, Sage, 1993, pp. 186-197.

²³¹*Idem, ibidem*, p. 166.

²³²Cabe lembrar que esta discussão ocorre totalmente dentro do campo instrumental. A distinção entre duas racionalidades feita por PARTRIDGE *et alii* dentro deste campo, sugere portanto evidências de que a racionalidade "*coletiva*" (organizacional) e a *instrumental* não são identificáveis. Veja-se a taxionomia destes autores, que se segue.

²³³*Idem, ibidem*. Traduzido do inglês (original em sueco).

ABRAHAMSSON ressalta que a racionalidade da ação num critério pode implicar a irracionalidade dela pelo outro critério²³⁴. Esta diferenciação entre os dois tipos de racionalidade permite aos filósofos classificar as abordagens existentes ao problema de uma forma mais sistemática. Dentre as abordagens relacionadas por PARTRIDGE *et alii*, ABRAHAMSSON seleciona cinco que considera de maior interesse:

1. "Entidades sociais que promovem a r1 de indivíduos" - é o caso da racionalidade instrumental tal qual definida por WEBER, que surge na modernidade para libertar o indivíduo do jugo do mito;

2. "Entidades sociais racionais como formas de organização que oferecem uma r2 para cada membro escolher" - modelo social que vai além (e seria superior) da racionalidade individual, estando firmada em *tradições estabelecidas*.²³⁵

3. "Racionalidade social em compatibilidade com a natureza humana" - modelos que partem de uma concepção de homem e derivam uma *racionalidade* social, válida para todos os indivíduos, a partir desta concepção. Tal seria a de MARX, para quem o capitalismo é irracional por vir de encontro à natureza (*livre*) do homem.

4. "Racionalidade2 de um sistema social irredutível à racionalidade individual e em relação a fins praticados pelo próprio sistema" - que é o que nos interessa. Se a racionalidade do behaviorismo (e a de SIMON) levasse em consideração a discussão teórica do sujeito da decisão, esta seria a racionalidade behaviorista:

"... uma organização ou uma sociedade define certos objetivos aos quais os indivíduos devem-se submeter. Se eles falham nesse intento, o sistema estará menos apto a alcançar esses objetivos. (...) A racionalidade social neste caso, dizem Partridge *et alii*, nem sempre concorda com a racionalidade individual, e pode até suprimi-la. Aqui, o conceito de racionalidade é ligado, respectivamente, ao conteúdo das decisões e às tarefas da instituição/organização."²³⁶

O relacionamento que SIMON estabelece entre a organização (que fornece os *goals* e os pressupostos) e o indivíduo, caracterizam a *institucionalidade* de sua racionalidade, discutida eminentemente do ponto de vista *pragmático* sobre como *coordenar* a *cooperação* de um conjunto de ações individuais em uma ação organizacional.

5. "Racionalidade1 de um sistema social em relação aos fins almejados pelo sistema" - que é a atribuição de características antropomórficas à instituição, conforme criticado por PFEFFER, acima.

ABRAHAMSSON conclui esta discussão com duas afirmações: que o estudo da racionalidade *individual* deveria levar em consideração não só a racionalidade instrumental, mas também a substantiva (!!); e que no campo da racionalidade *social*, trata-se de uma questão complexa, cujas características tornam necessária a adoção do conceito de "ator coletivo", cuja racionalidade é *diferente* da do ator individual.

²³⁴Como já ressaltaram, discutindo sobre outros tipos de critérios, WEBER (Capítulo 1) e SIMON (Capítulos 2 e 4).

²³⁵ Se entendemos bem a transcrição que ABRAHAMSSON faz dos autores citados, trata-se de algo próximo do conceito de ação tradicional, de WEBER, em entidades do tipo religiosas e outras.

²³⁶*Idem, ibidem*, p. 168.

Que é o que podemos concluir sobre o assunto. Na verdade, ABRAHAMSSON faz em seu livro algo semelhante ao que pretendemos fazer nesta seção: apresentar alguns elementos e propor a discussão, demandando por estudos sobre o assunto. "Nossas" principais contribuições são recuperar o problema, e concluir preliminarmente que a racionalidade "coletiva" *existe* e é algo *diferente* da individual²³⁷.

5.1.3. Paradigma alternativo

A administração como resultado do processo de unidimensionalização da razão insere-se numa visão social *funcionalista*. A relação entre este paradigma e a razão utilitária foi explorada no terceiro Capítulo²³⁸. Sua epistemologia é positivista: separa *sujeito* de *objeto*, *fatos* de *valores*, privilegia aspectos quantitativos e mensuráveis e pensa-se desprovida de pressupostos. Sua visão de homem é *determinista*. Enfoca a realidade social sob a ótica da *ordem*. Conforme a análise de BURREL e MORGAN, está no quadrante que reúne a *objetividade* com o *status-quo*. As conseqüências desta abordagem, em consonância com o jugo da racionalidade instrumental por sobre os indivíduos, foram resumidamente colocadas no Capítulo anterior, pelos críticos da teoria administrativa: levanta-se então o aspecto da *unidimensionalidade* do modelo racional, e as mazelas causadas pela *relação indivíduo-organização* estabelecida pelo modelo. Ora, a negação deste paradigma aponta em uma direção.

Seguindo a sugestão de BURREL e MORGAN, condensaremos a discussão em termos de *objetividade* e *status-quo*. Não se trata de recurso simplificativo: a *objetividade*, considerada em sentido amplo, de fato pode reunir os problemas da abordagem funcionalista como paradigma depositário da razão utilitária. Senão vejamos: a *dominação* que auffer ao sujeito advém da *objetificação* da realidade social, que inclui outros homens; o caráter *unidimensional* dessa razão advém da desconsideração dos fatores expressivos e simbólicos (inclusive valóricos) da realidade, isto é, do privilégio exclusivo que atribui aos aspectos *objetivos* desta última, fruto da transposição de conceitos de ciências da natureza para a sociologia²³⁹; a própria abordagem ética *utilitarista*, cujo papel destacamos, é a *ética objetiva*, apoiada em *fatos* e *cálculos*, e que considera

²³⁷Tendo em vista o que foi dito no início deste tópico, esta conclusão é, enfatizamos, preliminar e, de longe, não esgota a discussão: antes, pretende tematizar o problema. Ficam aspectos sem resolver, que um trabalho sobre o assunto teria de equacionar, repetimos, retornando ao âmbito da filosofia social, e de lá delimitando os terrenos dentro dos quais se poderá concluir mais além e com mais firmeza. Entre esses aspectos, por exemplo, está o fato do "*indivíduo*" como categoria não ser homogeneamente participante das organizações - podendo assumir com ela diversos relacionamentos, como *proprietário*, *acionista*, *dirigente*, *gerente*, ou simplesmente *funcionário*; ou ainda *observador*, *consumidor*, *vizinho* e, de dentro de outras organizações, *cliente*, *fornecedor*, *membro de órgão regulador*, e uma infinidade de outras posições, analisáveis ainda de diversos de pontos de vista, como por exemplo, mercadológico, ecológico ou classista - o que terá impacto direto para a discussão do sujeito da racionalidade.

²³⁸(v. p. 29).

²³⁹Que GUERREIRO RAMOS chama de "*colocação desapropriada de conceitos*", cf. Guerreiro Ramos, A. *A nova ciência...*, op. cit., pp. 69 e ss.

consciência moral uma *abstração inútil*²⁴⁰. Finalmente, a "tradição" hobbesiana de "elevar" o julgamento de valor a instâncias supra-individuais (presente na racionalidade administrativa no relacionamento indivíduo-organização), visa retirar deste julgamento o "viés" subjetivo do indivíduo, dentro do qual este não poderia entender-se com os demais e viver socialmente (versão HOBBS), ou agir coordenadamente com vistas a objetivos "cooperativos" (versão SIMON) - e assim conferindo "objetividade" ao julgamento desta instância supra-individual (no sentido em que independa da "subjetividade" dos julgamentos individuais). As conseqüências patológicas dessa transcendentalização do julgamento para o indivíduo, descritas por GUERREIRO RAMOS na forma da *síndrome comportamentalista*, nada mais são que a introjeção psicológica, pelo indivíduo, de uma forma de comportar-se *positivista*, isto é, *objetificada*²⁴¹.

*A razão instrumental é, antes de mais nada, uma razão objetiva.*²⁴²

Estritamente ligado a esta *objetividade* está o *determinismo*. Tendo introjetado as "verdades" do funcionalismo, isto é, vitimado pela *síndrome comportamentalista*; privado de seu poder de julgamento - que passa para uma instância institucional "superior" a si; e condenado à adequação de meios a fins - de acordo com premissas (e fins) exteriormente fixados - é claro que o comportamento de um tal indivíduo é *determinado* por condições exteriores a ele. Toda a verdade, todos os critérios de seu agir lhe são exteriores. Dadas certas variáveis histórico-sócio-econômico-psicológicas (os tais x_i , w_i , z_i), seu comportamento ($y=f(x_i, w_i, z_i) \pm \delta$) está determinado (a menos dos erros decorrentes da complexidade do fenômeno, ou do interrelacionamento entre as variáveis). Só lhe resta a liberdade da eficiência, em companhia da qual esperará a história passar para um patamar mais avançado, inexorável, certo e *automático*.

Um paradigma alternativo terá, em primeiro lugar, que reservar um lugar mais nobre para a *subjetividade*. Não falamos aqui de um nominalismo e voluntarismo esquizofrênicos, que desconsiderem por completo a realidade objetiva, independente do sujeito. Mas a relação objetivo-subjetivo deve ser melhor ponderada. Em situações similares, homens tomam decisões (com

²⁴⁰V. Capítulo 2, Seção 2.3., subseção 2.3.4. c) (p. 15).

²⁴¹A *fluidez da individualidade* é a introjeção neurótica (exacerbada) do relativismo ético; o *perspectivismo*, uma distância do tipo *sujeito-objeto* que o indivíduo passa a manter com as situações, acompanhado da *neutralidade* com relação a ela; o *operacionalismo* é, explicitamente, a relação exclusiva do sujeito com o quantificável e mensurável, em detrimento das demais dimensões da realidade, e da compreensão de seu significado mais íntimo; e o *formalismo* é a objetificação mesma do comportamento, totalmente submetido a imperativos exteriores.

²⁴²No sentido de *objetificada*. Não confundir esta assertiva com a classificação de HORKHEIMER. Para ele, *razão objetiva* é a razão substantiva, e esta razão unidimensional é a *subjetiva*. HORKHEIMER refere-se aqui à *dependência* estabelecida entre a razão e os *fins* da ação: a *objetiva*, que considera o julgamento dos fins, tem o sentido de "*absoluta*"; enquanto que "*subjetiva*" tem o caráter de *relativa a fins*, como em SIMON (v. nota de rodapé no. **Erro! Indicador não definido.**, à p. 35). Nossa assertiva ressalta o caráter *objetificado* desta razão, próximo do conceito "*automático*" de MARZAL (v. nota de rodapé no. **Erro! Indicador não definido.**, p. 69).

valores e tudo) diferentes. Existe um espaço para o subjetivo na construção da História. Conforme ensinou WEBER, o homem decide perante a *incerteza*, diante de *possibilidades objetivas*. A ocupação deste espaço é, entretanto, um movimento consciente e volitivo do homem. Se não se apossar voluntariamente deste espaço, acabará de fato *determinado*, condenado a uma *existência bruta*. GUERREIRO RAMOS fala deste espaço entre o sujeito e a objetividade, afirmando que sua ocupação é um salto de qualidade na vida do grupo social, e que depende todavia do amadurecimento de condições objetivas:

"A autoconsciência coletiva e a consciência crítica são produtos históricos. Surgem quando um grupo social põe entre si e as coisas que o circundam um projeto de existência. (§) A existência bruta é a que se articula diretamente com as coisas ou transcorre no nível destas, e, portanto, sem subjetividade. Eis porque a emergência da autoconsciência coletiva numa comunidade tem sido denominada de 'elevação', tem sido interpretada como um desprender-se ativo das coisas, como a aquisição da liberdade em face a elas. Poderíamos denominar de historização a este passar de um estado a outro."²⁴³

E isto é tudo quanto se pode afirmar sobre os malefícios da objetividade positiva: a necessidade de espaço subjetivo num paradigma alternativo. Não podemos aqui "deduzir" do exposto (como manifestamente gostaríamos) que um paradigma alternativo devesse *necessariamente* ser subjetivo, segundo os parâmetros de BURREL e MORGAN. Para isso teríamos que ultrapassar as fronteiras deste estudo, invadindo o complexo território da metodologia das ciências sociais, o que é claramente indevido. Podemos, não obstante, *constatar* que isto efetivamente se dá: a crítica à razão instrumental, como vimos, provém de autores que enxergam a sociedade sob o prisma da subjetividade e do voluntarismo.

A discussão a respeito do segundo eixo de BURREL e MORGAN (*regulation-radical change*) também deve resistir à tentação de ser simplória e ideológica. Os fatos e a lógica dizem que, para romper com esta objetificação e recuperar o espaço simbólico, é necessário desviar o curso da razão instrumental da direção do "*mundo totalmente administrado*". Isto não significa automaticamente, porém, que apenas os teóricos do *radical change* estão obtendo resultados nesta direção (...se é que alguém está). Afirmar isto significaria afirmar que WEBER não ajudou em nada. Os estudos interpretacionistas, a pesquisa-metáfora da cultura organizacional, os estudos sobre psicanálise organizacional, e outras linhas de desenvolvimento teórico não expressamente comprometidas com a "*teoria-militante*" do *radical change*, estão exercendo um importante papel na preservação e recuperação destes espaços através de sua explicitação²⁴⁴.

Não obstante esta última observação, e tendo em vista o caráter da crítica sociológica à razão instrumental, e do pensamento de seus autores; e ainda a crítica administrativa à racionalidade instrumental nas organizações e seus autores, podemos afirmar que o paradigma *humanista radical* cataliza uma

²⁴³Guerreiro Ramos, A. *A redução sociológica*, Guanabara, Tempo Brasileiro, 1965 (1958), pp. 58-59.

²⁴⁴Afinal, estamos diante de uma geração que nem sabe o que são esses espaços subjetivos.

alternativa paradigmática à racionalidade instrumental. Novamente não deduzimos, mas constatamos que a crítica mais contundente e as propostas mais elaboradas em termos de alternativas explícitas à instrumentalidade e utilidade são provenientes de autores que procuram a mudança, e assumem compromissos com valores claros em seu desenvolvimento teórico. Também é na linha do *humanismo radical* que surgem propostas, como veremos à frente, em termos de razão substantiva, espaços de uma e de outra, e multidimensionalização da racionalidade.

5.1.4. Alinhavando as respostas às perguntas iniciais

Para efeito de rigor metodológico, gostaríamos, ainda dentro das Conclusões Gerais, de alinhar as respostas às perguntas que guiaram nosso estudo, constantes do Prefácio. Esperamos que desenvolvimento mesmo do estudo tenha deixado claras estas respostas, tornando esta seção mera formalidade; o fato de poder-se construí-la mormente com base em referências precisas a partes anteriores do estudo demonstrará que caminhamos na direção desejada.

A primeira pergunta ("*Qual a racionalidade presente na teoria administrativa?*") é respondida ao longo de todo o trabalho: no Capítulo 2, mostramos a sua transformação na idade moderna, com BACON, HOBBS, BENTHAM e MILL; no Capítulo 3, no interior da sociologia, recebe "sustentação" do funcionalismo e da sociologia positivista; a ciência social então toma consciência desta transformação e é fixada a dicotomia razão instrumental - razão substantiva (WEBER e MANHEIN), dicotomia sustentada por uma série de autores, principalmente aqueles ligados à Escola de Frankfurt, até que HABERMAS propusesse a sua razão comunicativa, buscando superar a unidimensionalidade desta razão; adentra a administração (Capítulo 4) no interior das contribuições teóricas que a constituíram (as "*avenidas da razão na administração*"), e é sistematizada por SIMON na forma da racionalidade (instrumental ou propositivo-racional) limitada da decisão racional. Finalmente, acima (subseção 5.1.1.), conclui-se que a administração não *possui*, propriamente, uma racionalidade, mas que é ela *fruto* deste desenvolvimento histórico da razão, que culmina com a racionalidade utilitária, da qual a administração é um instrumento.

A segunda ("*A que se refere a teoria administrativa quando fala em racionalização?*") mereceu menos atenção, tendo-se diluído no corpo da dissertação; não obstante referimo-nos a isto especificamente quando da discussão da "teoria da burocracia", no Capítulo 4 (subseção 4.1.2.): a administração persegue o seu *tipo ideal* burocrático, e as ações no sentido da *racionalização administrativa* visam eliminar os *viéses* de "irracionalidade" - isto é, eliminar as ações outras que não as *racionais referentes a fins*, especificamente ligadas aos fins organizacionais. Ainda no Capítulo 4 (subseção 4.2.5.), verificamos o papel que os *elementos organizacionais* (a especialização e a divisão do trabalho, a delegação e a distribuição de autoridade, a estrutura, etc.) exercem na materialização desta racionalidade, na

garantia da adequação minimizadora de meios para a consecução de fins máximos: nos processos de racionalização, visa-se ao aperfeiçoamento destes elementos com vistas a que cumpram mais efetivamente este papel.

A terceira questão ("*Qual a relação entre o paradigma das teorias administrativas 'tradicionais' e sua racionalidade?*") ficou bastante evidenciada ao longo do estudo; de forma específica, foi discutida no Capítulo 3, seção 3.4. ("*Funcionalismo e razão utilitária*"); e ainda na discussão acima (subseção 5.1.2.), sobre a *objetividade* da razão instrumental. O paradigma funcionalista e sua visão de mundo positivista fornecem suporte cognitivo à razão instrumental, tal como a ética utilitária e o *ethos* ascético religioso fornecem sua legitimação.

A quarta questão, sobre que paradigma ou paradigmas oferecem alternativas a essa racionalidade, foi iniciada na seção anterior (5.1.2.), que ressalta a necessidade de se relevar a dimensão *subjetiva*, e constata que esta resposta vem do paradigma *humanista radical*, de acordo com a taxionomia de BURREL e MORGAN.

A quinta pergunta ("*O que se pode concluir...*"), finalmente, por ampla que tenha sido, é respondida nas Conclusões Gerais (seção 5.1.1.), e complementada pelas seções subseqüentes.

5.2. Propostas da literatura crítica

TENÓRIO, em um artigo para a *Revista de Administração Pública* aonde discute o confronto entre a racionalidade instrumental e a racionalidade substantiva dentro das organizações, à luz do agir comunicativo de HABERMAS. Conclui seu artigo de forma aberta, colocando o seguinte questionamento:

"... a questão que se pretende discutir é de como fomentar o paradigma da razão comunicativa dentro dos espaços sócio-formais nos quais predomina a razão instrumental? Que estratégias devemos utilizar para melhor socializar o processo de tomada de decisões nas organizações? Será que a utilização de algum tipo de estratégia não instrumentalizaria a razão comunicativa? Ou tem razão a administração em manter a sua racionalidade instrumental?"²⁴⁵

A questão sobre se uma estratégia prática resultaria na instrumentalização da razão comunicativa, ou, em geral, de uma tentativa prática de se recuperar os espaços subjetivos perdidos para a instrumentalidade, é de vital importância, mormente para o estabelecimento de uma via de estudos *críticos* na administração, conforme veremos na seção 5.2.3. ("*Pela via da teoria crítica*"), à frente.

Por ora, as outras questões colocam adequadamente os dois tipos básicos de posicionamento encontrados na literatura crítica que trata da racionalidade: de um lado, a idéia de que a empresa econômica é o lugar, por excelência, da *eficiência*, e que portanto a substantividade terá que encontrar outros *fóruns* para manifestar-se; e, de outro, a idéia de que é possível abrir brechas no espaço instrumental através de "*algum tipo de estratégia*".

²⁴⁵Tenório, Fernando G. "Tem razão a administração?", *Revista de Administração Pública* (R.A.P.), R.J., F.G.V., 24(2) - fev./abr. 1990, p. 9.

No primeiro bloco, GUERREIRO RAMOS trabalha a idéia de antepor à unidimensionalidade da racionalidade instrumental uma proposta de diversificação a nível social: um espaço para a economia, que deverá, destarte, permanecer instrumental, ao menos "*no presente estágio histórico*"; e outros espaços que podem e devem ser organizados com uma lógica diferente da econômica. Para ele, a maximização da utilidade, função necessária em espaços econômicos, é incompatível com a realização individual:

"Raramente se podem integrar atualização [realização] pessoal e maximização da utilidade, no sentido estritamente econômico. Onde quer que ambas sejam seriamente consideradas como imperativos fundamentais da vida individual e social, é preciso que se delimitem enclaves em que cada uma delas possa ser convincentemente atendida. A maximização da utilidade é incidental, nos sistemas que visam a atualização [realização] pessoal e, conversamente, a atualização [realização] pessoal é incidental naqueles que visam a maximização da utilidade. Assim, a formulação dos sistemas sociais é, tanto quanto uma ciência, uma arte multidimensional."²⁴⁶

Outros autores trabalham a inserção (recuperação) do espaço simbólico *no interior* mesmo das organizações econômicas, através de sua democratização, da adoção de outros padrões de comunicação e relacionamento, da melhoria da qualidade do trabalho.

Em ambos os casos, encontramos a idéia comum de se repensar a epistemologia organizacional, mudando, em primeiro lugar, a maneira de se *enxergar* e interpretar o fenômeno organizativo.

5.2.1. Guerreiro Ramos e o paradigma paraeconômico

GUERREIRO RAMOS critica o atual modelo de análise e planejamento dos sistemas sociais pela sua unidimensionalidade, centralizado que está no modelo de *mercado*. Como HABERMAS em relação à razão instrumental, GUERREIRO RAMOS considera a economia um "*enclave*" legítimo, que deve ocupar um espaço determinado na sociedade - o problema está em sua invasão inadequada de outros espaços, que acabam por estruturar-se segundo sua lógica. Desta forma o ponto central de seu *paradigma paraeconômico* é a *delimitação* dos espaços sociais, que resulta em tipos de organização radicalmente diferentes .

Para efetuar esta delimitação, GUERREIRO RAMOS define (à moda de BURREL e MORGAN) dois eixos: *Orientação comunitária* versus *Orientação individual* - que distingue entre "*pequenos ambientes exclusivos*" e "*comunidades de regular tamanho*"; o outro eixo é *Prescrição* versus *Ausência de normas*, que gradua a autonomia do indivíduo em estabelecer suas próprias normas de atividade (vide figura 4, abaixo²⁴⁷).

²⁴⁶Guerreiro Ramos, A. *A nova ciência...*, op. cit., p. 142.

²⁴⁷Adaptado de Guerreiro Ramos, A. *A nova ciência...*, op. cit., p. 141.

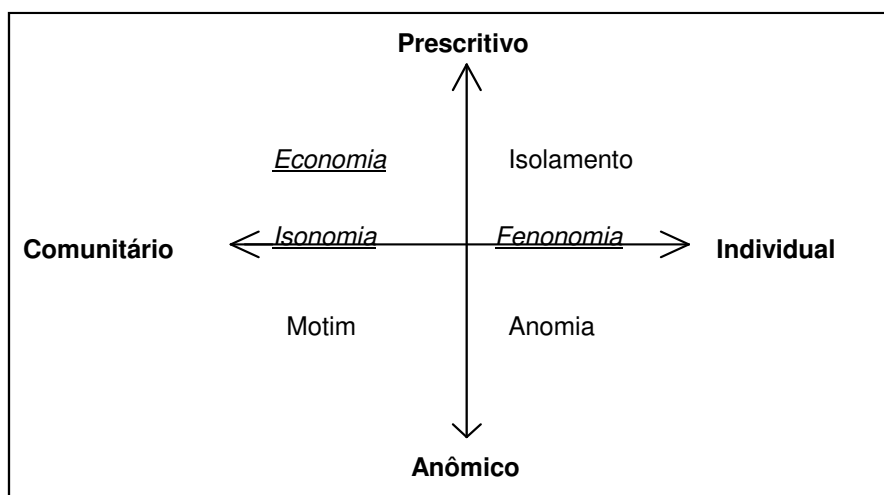


Fig. 4 - O paradigma paraeconômico de Guerreiro Ramos.

Dos diversos espaços sociais delimitados pelos dois eixos, são de relevância a *economia*, a *isonomia* e a *fenonomia*. A primeira, como sabemos, é um espaço social altamente prescritivo, do qual se participa em grupos grandes; é orientado para a produção de bens para o mercado e regido por critérios de eficiência. Suas características impõem a seus membros a racionalidade instrumental: no interior deste espaço não se resolve a contradição entre a realização individual, substantivamente orientada, e os imperativos organizacionais:

"Essa contradição entre as necessidades individuais e as exigências da organização econômica não pode ser resolvida através de nenhuma prática behaviorista, ou dita humanística. A produção de bens e a prestação de serviços, sob o imperativo da maximização do saldo líquido entre custos e benefícios, reclamam tipos de organizações em que, obviamente, há pouca tolerância para a atualização [realização] pessoal. Na realidade *comportamento*, neste contexto, significa aquilo que se espera que as pessoas façam, em sua qualidade de detentoras de emprego."²⁴⁸

A *isonomia* é definida como um espaço que dá prioridade à auto-realização de seus membros, que participam do *enclave* desprovidos de uma relação hierárquica - é uma "*associação entre iguais*"; as regras são mínimas e consensuais e as decisões são tomadas por deliberação coletiva; e os membros envolvem-se em atividades que constituem fins em si mesmas. Estas características exigem "*relações primárias*" entre seus membros, o que estabelece uma limitação para seu tamanho, que não pode evoluir para além de um número "*ótimo*" de elementos, a partir do qual as relações indiretas ou *secundárias* passam a prevalecer. Para GUERREIRO RAMOS, existem tentativas de se constituir espaços sociais desta natureza, como por exemplo,

"... as PTAs (*parent-teachers associations* - associações de pais e professores), as associações de estudantes e de minorias, as comunidades urbanas, as empresas de propriedade dos trabalhadores, algumas associações artísticas e religiosas, associações locais de consumidores, grupos de cidadãos interessados em assuntos e problemas da comunidade, e muitas outras organizações

²⁴⁸ *Idem, ibidem*, p. 144. Prossegue o professor: "(...) O uso inadequado da expressão *comportamento administrativo* ignora, sistematicamente, o fato de que o *comportamento administrativo* é uma categoria de conformidade a prescrições formais e impostas. Quanto mais a atividade humana é considerada administrativa, menos é ela uma expressão de atualização [realização] pessoal." *idem, ibidem*.

recentemente constituídas, nas quais, em última instância, as pessoas buscam estilos de vida que transcendem os padrões normativos que dominam a sociedade como um todo. (...) Que já existe uma tecnologia de instrumentos *conviviais* é demonstrado por publicações como *Alternatives sources of energy* (editada por Sandy Eccli et alii), *Design for the real world*, de Victor Papanek, e outras."²⁴⁹

A *fenonomia*²⁵⁰ é o espaço social individual ou de um pequeno grupo, que desenvolve atividades criativas e expressivas, automotivadas. É totalmente auto-normativo (no caso, *disciplinado*), porém não permite que interferências instrumentais ou preocupações com o mercado desviem a atividade de seu rumo *para si*:

"Há muitas pessoas normalmente envolvidas em atividades que se qualificam como fenomenias e este é, por exemplo, o caso da mulher e do marido habilidosos, que reservam sistematicamente um canto da casa para planejar e produzir tapetes, cerâmica, pinturas, bem como o das oficinas dos artistas, escritores, jornalistas, artesãos, inventores e assim por diante, que trabalham por conta própria. Um exemplo de fenomenias particularmente bem sucedidas é aquele que Will e Ariel Durant vêm conseguindo realizar, com a série de ensaios históricos e filosóficos projetados para toda a vida, e também a aventura artística de Simon Rodia, o ladrilheiro e consertador que construiu em Los Angeles as justamente famosas torres Watts."²⁵¹

Estes espaços demandam um planejamento que materialize suas diferentes orientações, respeitando o que GUERREIRO RAMOS denominou de *lei dos requisitos adequados* ao desenho dos sistemas sociais: cada *enclave* possui, por força de suas características intrínsecas, diferentes necessidades em termos de tecnologia, tamanho, formas de conhecimento (*cognição*), espaço físico, e percepção do tempo. O redimensionamento destes fatores (dos quais fornece alguns critérios em seu livro) é que tornará factual a delimitação dos espaços substantivos.

A proposta de GUERREIRO RAMOS vem na direção do *humanismo radical*, particularmente da Escola de Frankfurt, quando *delimita*, de maneira bastante precisa inclusive, os espaços da razão instrumental e os da normatividade e expressividade. As convicções do autor, entretanto (principalmente aquelas relativas à relação "ontológica" entre o indivíduo e o grupo²⁵²), levam-no a acreditar que os espaços devam ser institucionalmente (isto é, física, cognitiva, temporal, tecnológica, etc., e organizacionalmente) separados. As fronteiras entre as esferas objetiva, normativa e expressiva (para usar a topologia de

²⁴⁹*Idem, ibidem*, p. 151.

²⁵⁰O termo, segundo GUERREIRO RAMOS, vem do grego *phaineim*, que significa *mostrar, expressar-se*. *Idem, ibidem*, p. 152.

²⁵¹*Idem, ibidem*, pp. 152-153. Note que a orientação substantiva não *impede* que o resultado da atividade seja, posteriormente, colocado à venda no mercado: apenas exige que não seja guiada exclusivamente para este fito.

²⁵²Continuando a discussão da nota de rodapé no. **Erro! Indicador não definido.** (p. 75), GUERREIRO RAMOS considera, assim, o cerceamento das potencialidades do indivíduo como inevitáveis no grupo: ali, o ser humano não o é plenamente, se resigna-se a diluir-se no coletivo: "... deve ser compreendido que todas as sociedades são menos do que boas; apenas o ser humano, eventualmente, merece ser caracterizado como bom. *O bom homem, por sua vez, nunca é um ser inteiramente socializado*; é, antes, um ator sob tensão, cedendo ou resistindo aos estímulos sociais." Guerreiro Ramos, A. *A nova ciência...*, *op. cit.*, p. 52. (Grifo nosso).

HABERMAS) assume em GUERREIRO RAMOS a forma de fronteiras concretas, que separam coisas que existem no mundo, e não "apenas" separam espaços subjetivos como quiseram outros sociólogos e filósofos sociais.

5.2.2. Marzal e a razão razoável

MARZAL analisa a organização do ponto de vista político, e sua proposta, que vem no sentido de uma atuação *no interior* da organização econômica (analisa especificamente a *empresa*), é uma proposta *política*. Oferece a perspectiva aberta (a ser averiguada) de uma razão *razoável*, multidimensional, que se contraponha, em seu quadro conceitual, simultaneamente à razão *automática*, à razão *utópica* e à razão *emocional* (ou *não-razão*)²⁵³.

Sua proposta é simples. À primeira vista, diria-se que beira a ingenuidade. Entretanto, pesando a profundidade de sua análise e a sagacidade política de seu pensamento, um segundo olhar percebe uma vontade política *madura* de mudança, de caráter tal que certamente será polêmico entre utópicos e conservadores. Parte do pressuposto que em nossa sociedade industrial *concreta* existem *valores concretos*, que incluem os valores utilitários da economia (no espaço instrumental), mas também os valores humanísticos "*civilizadores*". Tais são dados a nosso tempo²⁵⁴. Sua proposta é trabalhar com estes elementos valóricos de maneira pragmática, politicamente acordada, isto é, através de acordos práticos entre as forças sociais que ostentam aqueles valores, com o intuito de *conseguir-se* uma racionalidade *possível* (hoje) - a *razão razoável*.

A condição prática para a existência da razão razoável é a *participação* - idéia que também está presente no espaço simbólico *concreto* e existente da sociedade industrial.

Após definir esta condição, MARZAL combina o binômio *participação-não participação*, a outro, que contrapõe as situações extremas da convivência política, isto é, a polaridade *integração-conflito*²⁵⁵. Com isto delimita os espaços de atuação dos diferentes tipos de razão, conforme mostra a tabela 2, abaixo:

	INTEGRAÇÃO	CONFLITO
NÃO-PARTICIPAÇÃO	RAZÃO EMOCIONAL	RAZÃO AUTOMÁTICA
PARTICIPAÇÃO	RAZÃO UTÓPICA	RAZÃO RAZOÁVEL

Tab. 2 - Relacionamento entre espaços políticos em Marzal²⁵⁶

²⁵³Sobre estes conceitos, vide nota de rodapé no. **Erro! Indicador não definido.**, à p. 69.

²⁵⁴MARZAL, dessa forma, retira sua proposta de base material ("*valores civilizadores concretos*") semelhante àquela daonde HABERMAS retira o "otimismo" de sua razão comunicativa (espaços substantivos da pós-modernidade, preservados pelo *mundo da vida*).

²⁵⁵Em BURREL e MORGAN, são dois pressupostos epistemológicos diferentes de se considerar a sociedade; aqui, são duas situações concretas e presentes nas unidades sociais. Ressalta MARZAL em seu livro que estas são categorias "weberianas", isto é, representam *tipos ideais*.

²⁵⁶Adaptado de Marzal, A., *op. cit.*, p. 63.

Assim, a *razão razoável* é uma solução de compromisso entre agentes em potencial conflito, dos quais se exige, para a consecução deste espaço racional, a *participação*. Na verdade, é um acordo entre os diferentes tipos de racionalidade:

"La razón razonable es, pues, un compromiso, siempre recurrente y siempre cuestionable, entre la lógica rigurosa de las cosas y los valores concretos que se da a sí misma la sociedad industrial moderna, entre el automatismo de la racionalidad tecnicoeconómica abstracta y el voluntarismo de la racionalidad utópica concreta, entre la ordenación autorregulada y positiva de los hechos y el *ethos* humano que hace de éstos posibilidades nuevas y nuevos proyectos. [§] En el fondo, es un problema de mediaciones. Entre el todo y la nada, entre el todo de las exigencias radicales y nunca positivables en sí mismas - inmediately - de la razón utópica, y la nada - el nada hay que hacer -, la nada de la dimisión ante el mecanismo ciego - o invisible, tanto da - de la razón automática, o la nada del sometimiento disfrazado de emoción arracional, en la adhesión pasiva, que la razón emocional implica, hay un amplio e ancho campo de mediaciones que es preciso hacer, para poder encontrar las exigencias y los valores de la razón ética concreta en la lógica rigurosa de las cosas, sin caer, por ello, en la evasión de la legitimidad de éstas por la escapada emocional pura o el estoicismo del sólo enfrentamiento. Ahora, bien, en campo de esas necesarias y recurrentes mediaciones es el campo de la razón razonable, el campo del compromiso por el algo entre el todo y el nada, el campo de la afirmación concreta frente al silencio donde el todo y el nada son coincidentes."²⁵⁷

Politicamente, como afirmamos, é uma posição polêmica. Marxistas chamariam a proposta de "reformista". Admite um "*relativismo ético a priori*", isto é, *suspende* o julgamento de valor da posição *do outro* para iniciar negociações em um campo comum: tal é condição *sine qua non* para uma atuação pragmática negociada, que se oponha ao *nada de imediato* das utopias.

Tampouco MARZAL deixa claro o que, exatamente, entende por *participação* - isto é, a que grau de coação os participantes estarão sujeitos durante o curso das interações. Se considerarmos *participação* como a interação de agentes em uma situação de discurso prático livre de quaisquer coações (como quer HABERMAS para a consecução do *agir comunicativo*), então sua proposta corporifica uma tentativa de democratizar a convivência de valores existentes, sem buscar, *a priori*, alterações na consciência dos agentes, ou livrá-los do véu da ideologia, como pretende a "utopia" frankfurtiana.

5.2.3. Pela via da teoria crítica²⁵⁸

Pode-se dizer que os estudos no campo da administração que seguem pela via da teoria crítica, embora recentes, *tomam contornos* de um *movimento*; e que este já se encontra em seu segundo momento.

²⁵⁷*Idem, ibidem.*

²⁵⁸Esta seção procura descrever como a teoria crítica oferece uma via de desenvolvimento alternativa à instrumental, para o estudo das organizações; e o trabalho que atualmente acontece nesta área. A análise de cada trabalho, necessariamente superficial aqui, visa, mais do que discutir as opiniões mesmas dos autores, colher elementos para caracterizar a sua unidade temática e bibliográfica, e mapear o desenvolvimento desta alternativa, salientando sua evolução; pelos mesmos motivos, tampouco se pretendeu esgotar a bibliografia sobre o assunto.

No primeiro momento, as manifestações neste âmbito, nascedouras, assumem invariavelmente um caráter de *manifesto*, aonde os autores reconhecem na teoria organizacional "convencional", a primazia da racionalidade instrumental, e o caráter ideológico tanto da teoria organizacional, quanto da própria racionalidade instrumental; propõem então uma *teoria organizacional crítica*. Entretanto, em termos concretos, este momento esgota-se nesse *manifesto*, sem progredir muito além: não se sabe exatamente o que seria tal teoria, distinguindo-se apenas suas qualificações necessárias e "diretrizes gerais".

No segundo momento, os autores buscam aplicações práticas das diretrizes frankfurtianas (principalmente sobre o trabalho de HABERMAS), o que os obriga, eventualmente, à utilização de teorias e técnicas estranhas a Frankfurt, com o intuito de fazer a "ponte" entre a filosofia social e a ação administrativa cotidiana. Com isto, o *movimento* parece optar pela via da busca de *estratégias* para viabilizar a penetração da substantividade nas organizações. Por causa disto e do concurso de teorias "estranhas" à crítica frankfurtianas para a concretização do intento, é que o alerta de TENÓRIO, sobre a possível instrumentalização da racionalidade substantiva (acima, p. 84) fica pleno de sentido.

a) Primeiro momento: o manifesto da teoria organizacional crítica

ALVESSON participa do primeiro momento dos estudos organizacionais críticos com seu livro, já citado, *Organization Theory and Technocratic Consciousness*. O livro se encerra com a proposição de "*seis teses para uma teoria organizacional crítica*"²⁵⁹. De forma bastante resumida: afirma a *tensão* existente no interior das organizações, entre a racionalidade "*tecnológica e a sua negação*"²⁶⁰; coloca que o caráter dominante dessa racionalidade serve à classe dominante, e necessita de uma ideologia "*altamente desenvolvida*" para "*encobrir*" esta dominação; esta dominação determina a forma das organizações industriais, que são os instrumentos pelos quais esta racionalidade se reproduz, e que só podem ser compreendidas à luz da análise histórica e social dessa

²⁵⁹ALVESSON argumenta longamente sobre cada uma de suas "teses", que seriam critérios necessários para uma teoria organizacional crítica. São elas: 1.) "*Nas organizações, há um estado de tensão entre a racionalidade tecnológica e a sua negação*"; 2.) "*A dominação da racionalidade tecnológica sobre o processo produtivo corresponde ao interesse do estrato social dominante*"; 3.) "*Uma prática social e organizacional construída sobre a dominação da racionalidade tecnológica demanda por uma ideologia altamente desenvolvida, que é capacitada para encobrir as contradições e a crítica causada pela racionalidade tecnológica*"; 4.) "*Uma prática organizacional que corresponda à estrutura [make-up] mental dos seres humanos bem como ao interesse da maioria da população necessita romper com a supremacia da racionalidade tecnológica*"; 5.) "*Companhias industriais e organizações semi-industriais podem ser consideradas como instrumentos para a reprodução da racionalidade tecnológica. Ao mesmo tempo, elas podem ser vistas como determinadas por e dependentes da dominação daquela racionalidade na sociedade*"; 6.) "*O funcionamento das organizações precisa ser compreendido dentro do âmbito da racionalidade que domina o contexto social e historicamente dado*".

²⁶⁰ALVESSON utiliza-se do conceito de MARCUSE de racionalidade tecnológica (v. Capítulo 3, p. 35); "*sua negação*" significa que não quer, nesse momento, restringir a *negação* daquela racionalidade a um tipo específico de alternativa.

racionalidade mesma. Finalmente, uma prática organizacional condizente com o ser humano (e com o "*interesse da maioria da população*") necessita romper com a "*supremacia*" da racionalidade tecnológica. Publicado originalmente em 1986 o livro é característico deste primeiro momento: a temática é ampla, abrangendo de teoria crítica a qualidade do trabalho; é marcante a "descoberta" de BURREL e MORGAN (cujo papel e influência em toda esta via teórica será desnecessário enfatizar) como paradigma de análise das teorias organizacionais; e as páginas avolumam-se na análise, pouco restando para propostas. Estas (as "teses") são notadamente incipientes, apontando desfocadamente uma direção, ainda sem preocupações de aplicabilidade.

AKTOUF, em seu artigo *Management and theories of organizations in the 1990s: toward a Critical Radical Humanism?* pretende fazer o que nós evitamos fazer acima (seção 5.1.3.), isto é, *deduzir* a necessidade da adoção de um paradigma *humanista radical* (conforme definido por BURREL e MORGAN) a partir das contradições da racionalidade instrumental. Sua argumentação parte (perigosamente) das necessidades da organização, e de como uma nova abordagem ao fator humano é necessária frente às mudanças paradigmáticas ocorridas ao nível do *fenômeno* administrativo. Segundo o autor, as *condições de sucesso* na administração deslocaram-se da "*produção mais e mais veloz ao menor custo*" para "*produzir melhor, de forma mais 'criativa' e com maior confiabilidade*". Estas mudanças demandam da teoria organizacional, fundamentalmente, um novo conceito de *homem* e de *humanismo*. As limitações da atual teoria organizacional (mesmo na década de 80, quando esta teoria tenta refletir o impacto dessas mudanças fenomênicas) impedem que o conhecimento e a prática administrativa dê conta desses problemas. A nova visão humanista é, assim, uma questão de sobrevivência.

"It is important to understand that this movement toward a more human firm is neither a romantic ideal nor a philanthropic gesture, nor a utopia, but a necessity. (...) The fervent new credos of 'revalorization' of 'priceless human capital' are irrefutable evidence of this need: The era of 'the right man in the right place' is over, and the time has come for the employee who knows (and is allowed) to think, to react, to modify, and so on. The time has come for the employee to *do more than the job requires* (especially qualitatively)."261

AKTOUF explica que a discussão do humanismo que pretende introduzir implica necessariamente na discussão do *conceito de homem*, e do conceito de *radical*; tarefas que passam pela discussão de autores como MARX, SARTRE, FREUD, entre outros. Considera, nessas discussões, fundamental o papel da questão da *alienação*, que é um impeditivo para a plena realização do homem enquanto sujeito. Conclui que essas tarefas não serão levadas a cabo nem pela *ditadura do proletariado* nem pelo *consenso funcionalista*, mas por uma abordagem *humanista radical*. Sem entrar no mérito de sua argumentação (que corre os perigos descritos por TENÓRIO, de instrumentalização desse humanismo), cabe notar a inserção de AKTOUF nesse primeiro momento de elaboração teórica na via da teoria crítica.

²⁶¹Aktouf, Omar "Management and theories of organizations in the 1990s: toward a critical radical humanism?", *Academy of Management Review*, 1992, vol. 17, no. 3, pp. 417-418.

No BRASIL, este primeiro momento caracteriza o estágio atual da discussão, que conta aqui com diversos níveis de compreensão crítica do problema. TENÓRIO, como vimos, contribui com um artigo aonde explica a racionalidade instrumental e a substantiva, e ainda a razão comunicativa de HABERMAS, concluindo com as importantes perguntas relacionadas no início desta seção²⁶².

BAYMA DE OLIVEIRA, também em um artigo²⁶³, compara a visão de WEBER com a de HABERMAS, sobre a "racionalização" nestes autores. Ressalta o alerta de HABERMAS sobre a

"... incorporação do mundo vivido pelo mundo do sistema, impondo àquele a razão instrumental. [§] A interferência do Estado na esfera do mundo vivido, onde se verifica a racionalidade comunicativa, ameaça a sobrevivência da razão comunicativa, comprometendo a liberdade, a emancipação dos homens e a determinação do destino da humanidade."²⁶⁴

Bastante bem cuidado e rigoroso, seu artigo é descritivo, enquadrando-se nesse estágio de compreensão e divulgação do tema.

DRAGO, apoiado em BURREL e MORGAN, visita a teoria crítica e conclui

"...que há uma incongruência básica, na cultura ocidental, entre as necessidades de uma personalidade madura e as exigências da organização formal."²⁶⁵

Apesar de reconhecer em HABERMAS uma possível alternativa "*para a relação entre o mundo vital e o sistema*", propõe (também perigosamente) técnicas funcionalistas para minimizar o problema da "*incongruência básica*", como o "*enriquecimento das tarefas*", "*liderança participante*", e outras (segundo o autor, de ARGYRIS). Parte ainda do pressuposto que a evolução tecnológica (longe de reproduzir a racionalidade instrumental) "*liberará o homem do trabalho alienado que é substituído pela máquina*". Novamente, esta posição aproxima-se da via contra a qual TENÓRIO nos alerta, de instrumentalização do humanismo quando se aproxima do nível das estratégias. Entretanto (e por isso mesmo), serve-se da literatura e da linguagem próprias do movimento:

"... alertamos para a importância do avanço no tratamento desse tema, para a Teoria Crítica das Organizações."²⁶⁶

Finalmente FERRARI conclui em seu trabalho que a racionalidade instrumental é a *ligação* entre a teoria organizacional e a organização do trabalho; é necessariamente *ideológica*, pois é orientada para objetivos de expansão do capital, e portanto atende a interesses concretos de um estrato social. Esta razão, totalitária e unidimensional,

"...acaba por criar um modelo de prática social onde as questões práticas sobre as metas da sociedade, como um todo, são tratadas como problemas de ordem

²⁶²Vide p. 84.

²⁶³Originalmente, trabalho apresentado ao IV Encontro Nacional da ANPUR, 28-31/5/91; publicado cf. abaixo.

²⁶⁴Bayma de Oliveira, Fátima "Razão instrumental versus razão comunicativa", Revista de Administração Pública (R.A.P.), 27(3), R.J., F.G.V., jul./set. 1993, p. 24.

²⁶⁵Drago, Pedro A. "Teoria crítica e teoria das organizações", Revista de Administração de Empresas (R.A.E.), 32(2), S.P., F.G.V., abr./jun. 1992, p. 63.

²⁶⁶*Idem, ibidem*, p. 59.

puramente técnica, impedindo com isso a discussão política com toda a sociedade sobre a validade das metas."²⁶⁷

Segundo FERRARI, as teorias organizacionais tradicionais floresceram nesse ambiente ideológico e unidimensional, "*procurando legitimar a hierarquia e as estruturas de poder*". Então, conclui, uma teoria organizacional que "*contribua para uma compreensão real das organizações*" deve conter a crítica a esta racionalidade, propondo-se aumentar a "*competência dialógica*" (de HABERMAS) no interior das organizações. Essa teoria seria a teoria organizacional crítica:

"Uma teoria organizacional crítica (...) contribuirá para o aumento da 'competência dialógica' (...) primeiro grande passo no sentido de superar a ordem social dominante, além de recuperar valores há muito perdidos para o trabalho como significação, satisfação, aprendizado, desenvolvimento, qualificação, etc. Acreditamos que este seria o propósito maior de se pensar uma teoria crítica das organizações."²⁶⁸

A *teoria organizacional crítica* surge, num primeiro momento, como catalizadora das idéias de um desenvolvimento futuro para a aplicação da teoria crítica nas organizações. Essa idéia tem um pouco de "pote de ouro no fim do arco-íris": todos apontam em sua direção, sabem para que lado devem ir, mas ninguém chega realmente lá. Nem seria possível: tal idéia é mágica. Não seria possível extraí-la, se pretende-se sua *práxis*, de outro lugar senão da própria *práxis*, amadurecida e experimentada. Não obstante, a idéia, como é apropriado em um manifesto, cumpre o seu papel de propaganda e aglutinação.

É do amadurecimento das idéias dos autores que permaneceram nesta via que surge o segundo momento.

b) Segundo momento: o retorno da práxis crítica?

Gradativa, e timidamente no início, pesquisadores *críticos* começam a levar suas idéias para o campo. Uma dessas iniciativas é a de HASSARD. Realiza, apoiado na divisão paradigmática de BURREL e MORGAN, um estudo de caso sobre uma "*análise organizacional multi-paradigmática*" para investigação organizacional. Na verdade efetua quatro pesquisas sobre a mesma organização, cada uma orientada metodológica e tematicamente para um dos quatro paradigmas. Na parte da pesquisa em que o paradigma *humanista radical* é contemplado, desenvolve dois argumentos:

"The first was that the cohesion between administrative sciences and capitalist ideology should be described as a symbiotic relationship (...). The second was that this symbiosis is fostered by the growth of management training in both the public and private sectors."²⁶⁹

HASSARD utiliza-se de uma metodologia (que considera) *etnográfica* para analisar, através de dados oriundos de gravações das seções de treinamento gerencial do corpo de bombeiros de uma localidade na Grã-Bretanha, em um organismo próprio para treinamento, o *Lowlands Fire Service Training School*.

²⁶⁷Ferrari, Carlos Roberto *A razão instrumental ...*, op.cit., p. 110.

²⁶⁸*Idem, ibidem*, p. 114.

²⁶⁹Hassard, John "*Multiple paradigms and organizational analysis: a case study*" *Organization Studies*, 1991, 12/2, p. 289.

Através da análise do discurso, descreve o uso do treinamento como elemento de controle da organização sobre seus membros. Conclui:

"The research for the radical humanist paradigm demonstrates how Fire Service training instructors use administrative science to solve a set of recurrent problems about the authority structure, problems whose solutions are pre-determined in hegemony of the organization. The analysis illustrates the ways in which the dominant culture of the organization is reproduced with the help of 'acceptable' theories of management."²⁷⁰

Pode-se observar que o trabalho provoca uma interação mínima com a organização: ainda é desprovido de *práxis*. Entretanto, possui uma dupla importância. Em primeiro lugar, porque leva o pensamento crítico até o campo de estudo, utilizando-o efetivamente em uma pesquisa. Não é uma tentativa isenta de problemas: pode-se apontar as limitações do método etnográfico, que mantém certa distância entre o pesquisador, suas análises e conclusões, e as pessoas envolvidas no fenômeno analisado. A "hermenêutica da situação" é limitada tanto pelo caráter pouco (ou nada) participante da pesquisa etnográfica, quanto pelo método mecânico de registro, ao invés de provocar-se uma interação direta, por entrevistas, reuniões, ou pela participação ativa na atividade de treinamento, em uma metodologia mais participante (de *pesquisa-ação*, por exemplo). Em segundo lugar, e talvez o mais importante, inicia a abordagem, mesmo que incipiente, da utilização de uma metodologia "ponte" entre a filosofia social e a pesquisa organizacional. Embora os problemas que acabamos de apontar sobre a pesquisa sejam justamente de ordem metodológica, HASSARD realiza um experimento na fronteira da aplicação da teoria crítica às organizações. Este limite, conforme apontado por TENÓRIO, encontra-se justamente na possibilidade da aplicação de estratégias, através de técnicas específicas.

A procura de ultrapassar este limite, construindo a "ponte" para a intervenção no fenômeno, é o que caracteriza o que estamos chamando de *segundo momento*. Esta também é a marca da evolução do trabalho de ALVESSON, que em conjunto com WILLMOTT, busca técnicas com este intuito, ao trabalhar a idéia de *emancipação* em estudos organizativos, num artigo para a *Academy of Management Review*. Este artigo é característico do amadurecimento e do caminho tomado pelos estudos críticos organizacionais. Este amadurecimento de ALVESSON e WILLMOTT não é apenas consubstanciado pelo interesse em estabelecer uma *práxis* organizacional crítica, mas também pela visão "mais aberta" (e portanto mais perto da "linha TENÓRIO") que traz, da própria teoria crítica, da teoria organizacional "tradicional" (mormente das "técnicas humanísticas"), e de outras posições na filosofia e na sociologia, que podem concorrer para o processo emancipatório. Tampouco esta iniciativa é isenta de críticas, conforme veremos.

Não estamos neste estudo *precisamente* interessados no tema *emancipação* (embora, evidentemente, esteja ele muito proximamente ligado ao aumento do campo da subjetividade no interior das organizações, e sempre estará presente na via da teoria crítica); porém a experiência dos autores é

²⁷⁰ *Idem, ibidem*, p. 291.

relevante e pode ser extrapolada para nosso campo específico, e por isso vamos nos deter um pouco aqui.

Logo de início, agora, a teoria crítica não é mais intocável: o artigo inicia-se investigando aspectos importantes da crítica pós-estruturalista²⁷¹, como denominam, às posições frankfurtianas²⁷². Em resposta aos problemas apontados pelas críticas, ALVESSON e WILLMOTT reconceitualizam a emancipação para uma forma "*incremental ou reformista*", (trabalhando nas "*brechas*" produzidas pelas contradições das "*técnicas de poder*"), forma esta que denominam *microemancipação*.

"The idea of microemancipation is to search for such loopholes in managerial and organizational control that arise from the contradictory character of power techniques and their ideological reproduction."²⁷³

Com isto pretendem criar um espaço *entre* a teoria crítica "*ortodoxa*" e as técnicas humanísticas da teoria organizacional tradicional.

Para poder operar com a *microemancipação*, os autores estruturam esta operação em três *tipos*, que atuam em *focos* determinados. Os *tipos* distinguem entre *questionamento* ("*questioning*"), que envolve criticar, investigar e problematizar formas dominantes de pensamento em áreas específicas, sem propor alternativas; *utópico*, que envolve uma "*visão global*" dos problemas, confrontando a realidade existente com uma realidade ideal, sem dedicar atenção aos "detalhes" dos problemas concretos (como, por exemplo, a indiferença do marxismo diante de um problema de níveis hierárquicos); e *incremental*, um tipo intermediário que articula os processos "*incrementais ou reformistas*" de emancipação, principalmente na busca de processos participativos. Os *focos* também são três: pode-se focar a emancipação em *meios*, *fins* ou *relações sociais*. Os primeiros envolvem nossos *elementos organizacionais*: críticas aos métodos administrativos, à hierarquia, à fragmentação do trabalho, e assim por diante. O foco nos *fins* ataca as prioridades da organização, e questões como desenvolvimento econômico, qualidade de vida e questões afins; e a emancipação referente a *relações sociais*

²⁷¹Entre eles, FOUCAULT, FAY e outros. Os autores advertem-nos, entretanto, que muitos deles, incluindo FOUCAULT, "*resistiram ativamente*" ao rótulo (*pós-estruturalista*) que lhes dedicam.

²⁷²Os aspectos da crítica pós-estruturalista são três: primeiro, o *intelectualismo*, pelo qual a teoria, a um tempo, privilegia os aspectos cognitivos da problemática do indivíduo (em detrimento de suas outras dificuldades não-cognitivas, como as culturais e/ou psicologicamente determinadas), e possui um nível de abstração que torna sua comunicação, e a promoção da reflexão crítica, pouco efetiva, deixando a *prática* emancipatória à própria sorte. Em segundo lugar, o *essencialismo*, que é a tendência a *totalizar* o fenômeno estudado em um todo *singular*, como por exemplo o próprio conceito do *indivíduo*, que é "*integrado, coerente e homogêneo*", o que elide sua "*irracionalidade, indecisão, variações e heterogeneidades*"; o mesmo com as relações entre *poder* e *conhecimento*, ou *alienação-emancipação*, que são criticadas pela *microfísica do poder* de FOUCAULT, que descreve um contexto mais complexo ("*a complicated network of power relations*") do que uma fonte única de poder abstratamente oriunda da "sociedade industrial". Terceiro, e bastante interessante, é o que os autores denominam *negativismo*, que é a característica ao mesmo tempo *cética* e *arrogante* dos teóricos críticos com relação à teoria organizacional tradicional, com a qual não se comunicam. Esta falta de diálogo teria, conforme argumentam, contribuído para a marginalização da teoria crítica voltada às organizações (que está numa situação de "*difficulty in publishing critical research, especially in the United States*").

²⁷³Alvesson, M. e Willmott, H. "On the idea of Emancipation in Management and Organization Studies", *Academy of Management Review*, 1992, vol. 17, No. 3, p. 446.

atenta para problemas de *distribuição* do valor produzido, desigualdades e privilégios. A via que propõem, já vimos, é a *incremental*. A matriz *tipos* VERSUS *focos* permite uma análise das abordagens à emancipação, conforme mostra a tabela 3, abaixo²⁷⁴:

<i>tipo x foco</i>	QUESTIONAMENTO	INCREMENTAL	UTÓPICA
MEIOS	<ul style="list-style-type: none"> • Técnicas humanísticas da T.O.* tradicional • Discussão técnica e não-emancipatória 	<ul style="list-style-type: none"> • Abordagem sócio-técnica • Abordagem <i>Qualidade de vida no trabalho</i> • Caráter instrumental 	<ul style="list-style-type: none"> • Abordagem sócio-técnica • Abordagem <i>Qualidade de vida no trabalho</i> • Presença fraca
FINS	<ul style="list-style-type: none"> • Teoria Crítica: • crítica à ideologia • crítica à racionalidade 	<ul style="list-style-type: none"> • HABERMAS: • <i>comunicação não-distorcida</i> 	<ul style="list-style-type: none"> • Teoria Crítica: • liberdade • razão
REL. SOCIAIS	<ul style="list-style-type: none"> • Abordagens marxistas: • críticas ao capitalismo 	<ul style="list-style-type: none"> • Téc. hum. da T.O.* trad. • Pesquisa-Ação • Processos de participação e democratização 	<ul style="list-style-type: none"> • Abordagens marxistas: • sociedade sem classes e relações sociais consensuais

Tab. 3. Características da *microemancipação* segundo ALVESSON e WILLMOTT

Os esforços buscando a emancipação não deveriam ater-se a apenas uma das "caixinhas", mas expandir-se para uma ação de caráter mais global. A ação não deve ficar reduzida a espaços muito específicos, nem tampouco deter-se ante a impossibilidade de "fazer tudo": os autores procuram as "brechas".

Ainda dentro deste projeto de mudança na atuação emancipatória, os autores procuram estratégias "críticas" para a pesquisa. Nesta perspectiva, destacam três aspectos relevantes: em primeiro lugar, o papel da etnografia como metodologia que privilegia símbolos e significados, aqui num sentido crítico (e não interpretativo), o que para ALVESSON e WILLMOTT significa buscar interesses e manifestações ideológicas por detrás desses significados; em segundo, uma abordagem para a escrita e a transmissão de idéias que permaneça menos abstrata (intelectualista e essencialista) e negativa, buscando a comunicação, passando idéias emancipatórias mais nas entrelinhas do que explicitamente, em meio a um discurso de interesse imediato do receptor:

"Emancipation can reside in the wings, taking center stage in a text only when there is something of direct importance to say. Instead of focusing strongly on emancipation and critique in the overall approach, more muted and limited expressions of these impulses would be presented."²⁷⁵

Em terceiro lugar, novas maneiras de se ler e interpretar idéias, que deve procurar "elementos emancipatórios" no discurso tradicional, ao invés de enxergar-se apenas os aspectos opressivos. Como exemplo, utilizam textos de *cultura corporativa*, aonde destacam os elementos opressivo-manipulatórios ali contidos, para em seguida ressaltar que, neste processo, os funcionários "*são convidados a questionar a necessidade e o valor*" desses elementos.

²⁷⁴ Adaptada do artigo acima.

* Teoria Organizacional

²⁷⁵ *Idem, ibidem*, p. 456.

A proposta de ALVESSON e WILLMOTT é, de fato, bastante "reformista". Acredito terem eles ultrapassado as fronteiras da instrumentalidade nalgum ponto, como temia TENÓRIO. É difícil, no corpo de um artigo, detectar *concretamente* aonde. Um exemplo sempre pode ser infeliz, e a maior parte das técnicas deixar-se-ão levar pela instrumentalidade por uma questão de *grau* em que os conceitos são interpretados. Entretanto, nas entrelinhas, pode-se detectar uma *vontade* de ser simpáticos e aceitos pela comunidade tradicional, que, não se podendo saber de antemão como vai interferir efetivamente na atuação crítica, causa um certo mal-estar ao leitor. A ligação que estabelecem entre a teoria crítica e as técnicas tradicionais é ainda *abstrata* (como o "*convite*" ao questionamento que os funcionários "*recebem*" da cultura corporativa), e, o mais grave, *subserviente*, na medida em que subordina os elementos críticos à teleologia instrumental das técnicas tradicionais. Não obstante, é uma iniciativa importante²⁷⁶.

Dialogando mais uma vez com TENÓRIO, há outros tipos de estratégias, menos arriscadas do ponto de vista da sedução da instrumentalidade. Mas estas são, já, estratégias. É uma *práxis* na *direção* da crítica e da substantividade. Talvez não seja ainda a *práxis* crítica.

5.3. Conclusão final

A recuperação de uma práxis

Podemos resumir nossas conclusões gerais nas três frases anteriormente grifadas:

- 1) *A administração na sociedade industrial é fruto da evolução da razão moderna.*
- 2) *A racionalidade da organização é diferente da racionalidade individual.*
- 3) *A razão instrumental é, antes de mais nada, uma razão objetiva.*

Estas conclusões concentram os problemas que a literatura crítica esforça-se por resolver, através das alternativas propostas. A questão central subjacente às diferentes propostas é, sem dúvida, *política*. A primeira assertiva leva-nos a meditar sobre o alcance de propostas de mudança *no campo subjetivo*, isto é, sobre a possibilidade de nos livrarmos do jugo da racionalidade instrumental,

²⁷⁶A importância do trabalho de ALVESSON e WILLMOTT não se esgota no artigo. Os autores organizaram, como fruto de um encontro de dois dias, em 1990, um livro com contribuições de pesquisadores interessados em desenvolver estudos organizacionais baseados na teoria crítica, em conexão com disciplinas administrativas específicas - de contabilidade e sistemas de informação a pesquisa operacional e administração de pessoal. Do volume participam STANLEY DEETZ, JOHN FORESTER e GIBSON BURRELL, entre outros doze autores. A abordagem dos organizadores na introdução do livro segue a estratégia geral descrita no artigo. Por exemplo: "Critical Theory, it is suggested, provides a (not the!) *critical-constructive* intellectual counterpoint to mainstream management studies." Alvesson, M. e Willmott, H. (Ed.) *Critical management studies*, Londres, Sage, 1992, p. 9.

fora de uma atuação política sobre as condições *materiais* que geraram e sustentam esta racionalidade. Trata-se de saber o que a *razão* pode fazer por si própria, em seu próprio terreno. A proposta, a nível filosófico-social, que vem em substituição à utopia marxista é a habermasiana. A segunda assertiva junta-se a GUERREIRO RAMOS e a TENÓRIO para nos perguntar se há espaço para a razão comunicativa no interior de um "*ser*" - a organização - que é diferente do sujeito próprio da razão substantiva - o indivíduo. Como verificamos, as respostas à relação indivíduo-organização, em todos os planos, não estão ainda satisfatoriamente respondidas. Finalmente, a terceira assertiva relaciona as mazelas da racionalidade instrumental com a sua objetificação, demandando pela "volta" da subjetividade nas relações estabelecidas na organização.

É com estes problemas que lida a literatura crítica. Se não é possível, ou se não se sabe como, ou se faliram as utopias para, transformar politicamente as relações capitalistas que determinam os processos no interior das organizações, as soluções partem para a criação de espaços substantivos apartados das organizações econômicas (GUERREIRO RAMOS), negociação de espaços e condições no interior da organização econômica (MARZAL), ou mudanças incrementais "reformistas" nas relações de trabalho (ALVESSON); e, paralelamente, novas maneiras de efetuar-se a pesquisa e a produção de conhecimento organizacional, já se privilegiando metodologias menos objetificadas.

Uma série de combinações entre as propostas da literatura crítica, senão todas elas, podem ser tomadas como tarefas, sem prejuízo umas das outras. Existem muitos elementos comuns, inclusive. Entretanto, ao invés de propor uma "salada metodológica" como continuidade de pesquisa, pensamos ser de melhor proveito encerrar este trabalho com algumas reflexões críticas, reunidas em torno da proposta genericamente colocada em termos da recuperação dos espaços simbólicos, isto é, aumento da subjetividade nas relações organizacionais. Elas dizem respeito, principalmente, às iniciativas da teoria crítica no campo organizacional; e delimitam uma proposta de pesquisa que intervenha no fenômeno (ou de uma intervenção que produza aprendizado). São elas:

1. *É preciso manter a utopia em mente.* As iniciativas parciais - *incrementais* - não bastam a si próprias. Não são um fim em si mesmas. Uma *participação* instrumental, sem espaço para a subjetividade, é uma *pseudo-participação*. O fato de existirem propostas no campo da filosofia, que tem por característica a abstração, o *intelectualismo*, e, como consequência, a falta de diálogo com a teoria organizacional "*mainstream*", não nos pode levar a *abandoná-las*. O fato delas necessitarem de "pontes" para a efetivação de uma *práxis* não nos deve deixar ocupados demais na construção de cada "ponte", a ponto de esquecermos que o que queremos é unir um lado ao outro. Neste sentido, a filosofia social (HABERMAS em particular) necessariamente presente nas

propostas alternativas, *foi abandonada cedo demais*. Há mais a ser extraído do trabalho frankfurtiano do que está sendo de fato utilizado. No intuito de se preservar a via crítica nos estudos organizacionais, há que se ir a campo melhor municiados.

2. *As iniciativas devem privilegiar metodologias participativas*. O privilégio da subjetividade exige o rompimento com o positivismo em seu ponto chave: a relação *sujeito-objeto*. Uma metodologia *interpretacionista* (como a etnográfica) rompe nos aspectos da *neutralidade*, permitindo a crítica à *ideologia*, *relações de opressão* e *valores* do fenômeno, por exemplo; e da *objetificação*, pelo levantamento desses dados simbólicos, à procura de sua significação mais íntima. Entretanto, na medida em que o pesquisador interfere apenas minimamente com o fenômeno, extrai de lá suas conclusões e as carrega consigo rumo a revistas acadêmicas especializadas, estará efetuando esta separação, e mantendo um relacionamento do tipo *objetificado* com os partícipes do fenômeno. Mais uma vez, há material a ser explorado na hermenêutica crítica de HABERMAS. Também há metodologias participativas (*Pesquisa participante*, *Pesquisa-Ação*, *Avaliação Qualitativa*²⁷⁷) não diretamente vinculadas à teoria crítica. Evidentemente, *há situações* em que tal não é possível, e então podemos contar com o interpretacionismo.
3. *A relação da investigação crítica com as técnicas "humanísticas" tradicionais deve ser invertida*. Os elementos humanísticos da teoria tradicional, que nela são colocados a serviço da *eficiência*, devem ser utilizados na recuperação do espaço substantivo, em projetos desenvolvidos com esta finalidade. Isto fornece a oportunidade para um diálogo construtivo com os teóricos envolvidos na teoria tradicional, tanto quanto a busca *concreta* de elementos críticos (emancipatórios, subjetivos, expressivos, etc.), ao invés de estabelecer uma relação abstrata e subserviente, como a da "procura" de elementos críticos em iniciativas prioritariamente comprometidas com a eficiência.
4. *É necessário recuperar uma práxis "crítica"*. O que é corolário das observações anteriores. O conhecimento crítico nesta área deve ser produzido, através de uma metodologia que o permita, com intenções explícitas (como convém a toda teoria que se pretenda crítica), e com o auxílio das ferramentas existentes - *postas a serviço da substantividade* - *pari passu* com a intervenção

²⁷⁷Sobre isto, v. p. ex.: Demo, Pedro *Metodologia científica em ciências sociais*, S.P., Atlas, 1989; e Thiollent, Michel *Metodologia da pesquisa-ação*, S.P., Cortez/Autores Associados, 1992.

participativa, seja das pesquisas de campo, seja de intervenções propriamente (consultoria, treinamento, ou outro tipo).

É possível iniciar-se em áreas bem delimitadas, micropolíticas, com intenções bem modestas, mas mantendo estes parâmetros em mente, para ficarmos "do lado de cá" do limite de TENÓRIO, e não instrumentalizar a intervenção crítica na aplicação de estratégias. Devemos lembrar que o modelo funcionalista tende a *reinterpretar* todo o conhecimento de forma utilitária²⁷⁸.

No BRASIL, como vimos, o trabalho nesta linha está atrasado. É necessário disseminar HABERMAS, como aconteceu (internacionalmente) com BURREL e MORGAN, com o fito de criar massa crítica para a materialização de uma via brasileira de estudos organizacionais críticos.

²⁷⁸Conforme concluímos à p. 73, § 3o.

Referências Bibliográficas

a) Referências diretas (livros)

- ABBAGNANO, Nicola História da filosofia, Lisboa, Presença, 1970, vv. VI e X.
- ABRAHAMSSON, BENGT Why organizations?, London, Sage, 1993, pp. 186-197.
- ALVESSON, Mats Organizational theory and technocratic consciousness, Berlin-N.Y., Walter de Gruyter, 1987.
- ALVESSON, M. E WILLMOTT, H. (Ed.) Critical management studies, Londres, Sage, 1992.
- ARISTÓTELES, Ética a nicômaco, in Aristóteles, S.P., Nova Cultural, 1987, v. II (Col. *Os Pensadores*).
- ARON, RAYMOND As etapas do pensamento sociológico, S.P./Brasília, M. Fontes/UnB, 1987.
- BALCÃO, Yolanda F. e Cordeiro, Laerte L. O comportamento humano na empresa, R.J., F.G.V., 1979.
- BARNARD, C. As funções do executivo, S.P., Atlas, 1971 (1938).
- BRAVERMAN, Harry Trabalho e capital monopolista - a degradação do trabalho no século xx, R.J., Ed. Guanabara, 1987.
- BURREL, GIBSON e MORGAN, GARRET Sociological paradigms and organisational analysis - elements of the sociology of corporate life, London, Heinemann, 1980.
- CHIAVENATO, IDALBERTO Introdução à teoria geral da administração, S.P., McGraw-Hill do Brasil, 1983.
- COHN, GABRIEL Crítica e resignação - fundamentos da sociologia de max weber, S.P., T.A. Queiroz, 1979.
- COMTE, AUGUSTE Curso de filosofia positiva, 1a. lição, in Auguste Comte, S.P., Abril, 1983 (Col. *Os Pensadores*).
- DEMO, PEDRO Metodologia científica em ciências sociais, S.P., Atlas, 1989.
- DESCARTES, Discurso do método, S.P., Abril, 1979 (Col. *Os Pensadores*).
- DRUCKER, PETER Introdução à administração, S.P., Pioneira, 1984 (1977).
- ECO, UMBERTO Como se faz uma tese, S.P., Perspectiva, 1989.
- ETZIONI, AMITAI Organizações complexas, S.P., Atlas, 1973 (1961).
- FERRARI, CARLOS ROBERTO A razão instrumental na organização do trabalho e nas teorias organizacionais - um estudo crítico, dissertação de mestrado, EAESP/FGV, 1990.
- FREITAG, BARBARA A teoria crítica ontem e hoje, S.P., Brasiliense, 1988 (1986).

- FREUD, S. O mal-estar na civilização in Freud, S.P., Abril, Col. *Os Pensadores*.
- GALBRAITH, J. Kenneth O pensamento econômico em perspectiva - uma história crítica, S.P., Pioneira-EDUSP, 1989.
- GUERREIRO RAMOS, Alberto A nova ciência das organizações - uma reconceitualização da riqueza das nações, R.J., F.G.V., 1989 (1981).
- GUERREIRO RAMOS, A. A redução sociológica, Guanabara, Tempo Brasileiro, 1965 (1958).
- HABERMAS, JÜRGEN Teoria de la accion comunicativa, Madrid, Taurus, 1987.
- HIRSCHBERGER, JOHANNES., História da filosofia na antiguidade. S.P., Herder, 1965.
- HIRSCHBERGER, JOHANNES, História da filosofia na idade média, S.P., Herder, 1966.
- HIRSCHBERGER, JOHANNES, História da filosofia moderna, S.P., Herder, 1967.
- HORKHEIMER, M. e ADORNO. T. W. "O conceito de iluminismo" in Horkheimer-Adorno, S.P., Nova Cultural, 1989, Col. "*Os Pensadores*" (originalmente, parte de Dialektik der aufklärung, Frankfurt am Main, S. Fischer Verlag, 1969).
- HUNT, E. K., História do pensamento econômico, R.J., Campus, 1987.
- JAY, MARTIN, La imaginación dialectica, Madri, Taurus, 1979.
- KEPNER, CHARLES H. E TREGOE, BENJAMIN B. O administrador racional, S.P., Atlas, 1984 (1965).
- LODI, J. B. História da administração, S.P., Pioneira, 1987 (1971).
- MCCARTHY, THOMAS A. The critical theory of jürgen habermas, Massachussetts, MIT Press, 1978.
- MCCONNEL, JOHN W. The basic teachings of the great economists, N.Y., The New Home Library, 1943.
- MARCH, JAMES G. E SIMON, HERBERT A. Teoria das organizações, R.J., F.G.V., 1972 (1958).
- MARCUSE, H. El hombre unidimensional, Barcelona, Ariel, 1987/1954 (e a edição brasileira, Ideologia da sociedade industrial, R. J., Zahar, 1967).
- MARZAL, ANTONIO Análisis político de la empresa - razón dominante y modelos de empresa, Barcelona, Ariel, 1983.
- MATOS, OLGÁRIA C.F. Os arcanos do inteiramente outro - a escola de frankfurt, a melancolia e a revolução, S.P., Brasiliense, 1989 - (originalmente, tese de doutoramento para o departamento de Filosofia da Faculdade de Filosofia, Letras e Ciências Humanas da Universidade de São Paulo, 1985).
- MILLER, DAVID W. E STARR, MARTIN K. Estrutura das decisões humanas, R.J., F.G.V., 1970
- MORIN, EDGAR Ciência com consciência, Lisboa, Europa-América, 1982.
- PFEFFER, JEFFREY Organizations and organization theory, Boston, Pitman, 1982, pp. 78 e 79.

- PRESTES MOTTA, F. C. Teoria geral da administração, S.P., Pioneira, 1991.
- ROUANET, SÉRGIO P. A razão cativa - as ilusões da consciência: de Platão a Freud, S.P., Brasiliense, 1990 (1985).
- ROUANET, SÉRGIO P. "Razão negativa e razão comunicativa" in As razões do iluminismo, S.P., Cia. das Letras, 1992 (1987) - (originalmente, palestra proferida no Festival Internacional do Cinema, Rio de Janeiro, 27/11/1986).
- SIEBENEICHLER, F. B. Jürgen habermas: razão comunicativa e emancipação, R.J., Tempo Brasileiro, 1990.
- SIMON, HERBERT A. Comportamento administrativo, R.J., F.G.V., 1971 (1957).
- THIOLLENT, MICHEL Metodologia da pesquisa-ação, S.P., Cortez/Autores Associados, 1992.
- TRAGTENBERG, MAURÍCIO Burocracia e ideologia, S.P., Ática, 1985, pp. 63 a 67
- VERGEZ, A. e HUISMAN, D., História dos filósofos ilustrada pelos textos, S.P., Freitas Bastos, 1988.
- WAHRlich, BEATRIZ M. DE SOUZA Uma análise das teorias de organização, R.J., F.G.V., 1977, p. 134.
- WEBER, MAX A ética protestante e o espírito do capitalismo, S.P., Pioneira, 1989.
- WEBER, MAX Economia e sociedade, Brasília, UnB, 1991, v.1.

b) Periódicos

- AKTOUF, OMAR "Management and theories of organizations in the 1990s: toward a critical radical humanism?", *Academy of Management Review*, 1992, vol. 17, n. 3.
- ALVESSON, M. E WILLMOTT, H. "On the idea of Emancipation in Management and Organization Studies", *Academy of Management Review*, 1992, vol. 17, No. 3.
- BAYMA DE OLIVEIRA, FÁTIMA "Razão instrumental versus razão comunicativa", *Revista de Administração Pública (R.A.P.)*, 27(3), R.J., F.G.V., jul./set. 1993 (Originalmente, trabalho apresentado ao IV Encontro Nacional da ANPUR, 28-31/5/91).
- BERTERO, C. O. "Influências sociológicas em teoria organizacional", *Revista de Administração de Empresas (R.A.E.)*, 15(6), nov-dez 1975, F.G.V.-R.J., pp. 27-37.
- DRAGO, PEDRO A. "Teoria crítica e teoria das organizações", *Revista de Administração de Empresas (R.A.E.)*, 32(2), S.P., F.G.V., abr./jun. 1992, p. 63.
- GUERREIRO RAMOS, A. "Modelos de homem e teoria organizacional", *Revista de Administração Pública (R.A.P.)*, R.J., F.G.V., 18(2), abr/jun 1984, pp. 3-12.
- PEREIRA, JOSÉ CARLOS "Sobre o emprego do termo racional em economia e administração", *Revista de Administração de Empresas (R.A.E.)*, R.J., F.G.V., 17(1) - jan/fev 1977.
- COELHO, EDMUNDO C. "O mito da estrutura e a retórica da racionalidade", in: *Anais da IV reunião nacional da ANPAD, UFRGS/CNPQ*, 1980.

HASSARD, JOHN "Multiple paradigms and organizational analysis: a case study", Organization Studies, 12/2, 1991, pp. 275-299.

DRAGO, ANÍBAL P. "Teoria crítica e teoria das organizações", S.P., Revista de Administração de Empresas (R.A.E.), 32(2), abr./jun. 1992.

HABERMAS, J. "Um perfil filosófico-político - entrevista com jürgen habermas" in Novos Estudos, n. 18, set./87. Originalmente publicada pela New Left Review, mai/jun 85. Perguntas de Perry Anderson e Peter Dews.

TENÓRIO, FERNANDO G. "Tem razão a administração?", Revista de Administração Pública (R.A.P.), R.J., F.G.V., 24(2) - fev./abr. 1990.

c) Dicionários e enciclopédias

ABBAGNANO, NICOLA "Positivism" (*verbete*) in The encyclopedia of social sciences, McMillan Co. & The Free Press, 1968, v. II, p. 414.

BRINTON, CRANE "Enlightment" (*verbete*) in The encyclopedia of philosophy. N.Y., The McMillan Co. & The Free Press, 1967.,v. VII, pp. 519 e ss.

BRUGGER, W. "Aristotelismo" (*verbete*) in Dicionário de filosofia, S.P., Herder, 1969, p. 57.

CORBISIER, Roland. Enciclopédia Filosófica. Petrópolis, Vozes, 1974.

CRANSTON, MAURICE "Bacon, Francis" (*verbete*) in The encyclopedia of philosophy. N.Y., The McMillan Co. & The Free Press, 1967.,v. I.

CUVILLIER, ARMAND. Pequeno vocabulário da língua filosófica, S.P., Cia. Ed. Nacional, 1969.

DEWEY, RICHARD "Razão" (*verbete*) in Dicionário de ciências sociais, R.J., FGV, 1986, p.1026.

EMMET, DOROTHY M. "Functionalism in sociology" (*verbete*) in The encyclopedia of philosophy. N.Y., The McMillan Co. & The Free Press, 1967., v. III, p. 256.

FEIJ, HERBERT "Positivism and logical empiricism" (*verbete*) in Enciclopaedia Britanica, Helen Hemingway Publisher, 15a. Ed., 1974, v. XIV, p. 877.

FERREIRA, AURÉLIO B. DE HOLANDA, Novo dicionário da língua portuguesa, R.J., Nova Fronteira, 1975.

HAMLIN, H. W. "Empiricism" (*verbete*) in The encyclopedia of philosophy. N.Y., The McMillan Co. & The Free Press, 1967.,v. II, p. 502.

HARRIS, DAVID "Enlightment" (*verbete*) in Enciclopaedia Britanica, Helen Hemingway Publisher, 15a. Ed., 1974, v. VI, p. 890.

HENRY, DESMOND PAUL, "Medieval philosophy" (*verbete*) in The encyclopedia of philosophy. N.Y., The McMillan Co. & The Free Press, 1967.,v. V, p. 255.

JAPIASSU, H. e MARCONDES, D. Dicionário básico de filosofia, R.J., J. Zahar, 1989.

KAPLAN, ABRAHAM "Positivism" (*verbete*) in International encyclopedia of social sciences, McMillan Co. & The Free Press, 1968, v. 12, p. 389.

LALANDE, ANDRÉ. Vocabulário técnico e crítico de filosofia. Buenos Aires, El Ateneo, 1967.

- MONRO, D. H. "Bentham, jeremy" (*verbete*) in The encyclopedia of philosophy. N.Y., The McMillan Co. & The Free Press, 1967., v. I, p. 280.
- PARSONS, Talcott "Utilitarianism - sociological thought" (*verbete*) in International encyclopedia of social sciences, McMillan Co. & The Free Press, 1968, v. 16.
- PLAMENATZ, J. P. "Utilitarismo" (*verbete*) in Dicionário de ciências sociais, R.J., F.G.V., 1986, p. 1284.
- PLAMENATZ, J. P. "Bentham, jeremy" (*verbete*) in Enciclopaedia Britanica, Helen Hemingway Publisher, 15a. Ed., 1974, p. 839.
- PIEPER, JOSEF "Scholasticism" (*verbete*) in Enciclopaedia Britanica, Helen Hemingway Publisher, 15a. Ed., 1974, p. 353.
- QUINTON, ANTHONY M. "Empiricism" (*verbete*) in Enciclopaedia Britanica, Helen Hemingway Publisher, 15a. Ed., 1974, v. VI, p. 769.
- RABB, THEODORE K. "Bacon, Francis" (*verbete*) in International encyclopedia of social sciences, McMillan Co. & The Free Press, 1968, v. 1 p. 494.
- SAMPSON, R.V., "Razão" (*verbete*) in Dicionário de ciências sociais, *op. cit.*, pp.1025 e 1026.
- SCHNEEWIND, J. B. "Mill, John Stuart" (*verbete*) in The encyclopedia of philosophy. N.Y., The McMillan Co. & The Free Press, 1967., v. V, p. 314.
- SIMON, HERBERT A. "Racionalidade" (*verbete*) in Dicionário de ciências sociais, *op. cit.*, p.1021.
- SOUZA, F. ANTONIO Novo dicionário latino-português. Porto, Lello & irmão, 1984., p. 851.
- URMSON, J. O. "Utilitarianism - the philosophy" (*verbete*) in International encyclopedia of social sciences, McMillan Co. & The Free Press, 1968, v. 16 p. 224 e ss.
- WARNOCK, G.J. "Reason" (*verbete*) in The encyclopedia of philosophy. N.Y., The McMillan Co. & The Free Press, 1967.,v. VII p. 83.
- WILLIAMS, BERNARD "Rationalism" (*verbete*) in The encyclopedia of philosophy. N.Y., The McMillan Co. & The Free Press, 1967.,v. VII, p. 69.
- ZAGORIN, PEREZ "Hobbes, Thomas" (*verbete*) in International encyclopedia of social sciences, McMillan Co. & The Free Press, 1968, v. 6, p. 481.

d) Referências indiretas

- ADORNO, T. W. Minima moralia *apud* Matos, Olgária C. F., *op. cit.*, p. 274.
- ADORNO, T. W. "Marginalien zu theorie und praxis" in Stichworte, kritische modelle *apud* MATOS, OLGÁRIA C. F., *op. cit.*, p. 275.
- BENTHAM, J. An introduction to the principles of morals and legislation *apud* HUNT, E. K., História do pensamento econômico, R.J., Campus, 1987.
- BENTHAM, J. in Jeremy Bentham 's economic writings *apud* HUNT, E. K., História do pensamento econômico, R.J., Campus, 1987., p. 149.

- DURKHEIM, E. The rules of sociological method *apud* BURREL, G. e MORGAN, G. Sociological paradigms and organisational analysis - elements of the sociology of corporate life, London, Heinemann, 1980, p. 44.
- HABERMAS, J. Technology and science as 'ideology' *apud* MCCARTHY, THOMAS A. The critical theory of Jürgen habermas, Massachussetts, MIT Press, 1978, p. 23.
- HORKHEIMER, MAX "Teoria crítica ontem e hoje", *apud* MATOS, OLGÁRIA C. F. "Os arcanos do inteiramente outro", S.P., Brasiliense, 1989, pp.10 e ss.
- HORKHEIMER, M. Zur kritik der instrumentellen vernunft, *apud* SIEBENEICHLER, F. B. Jürgen habermas: razão comunicativa e emancipação, R.J., Tempo Brasileiro, 1990, p. 11.
- MARCUSE, H. "Philosophy and critical theory", in Negations *apud* JAY, M. La imaginación dialectica, Madri, Taurus, 1979, pp. 112-113.
- MERTON, R. K. Social theory and social structure *apud* BURREL, G. e MORGAN, G. Sociological paradigms and organisational analysis - elements of the sociology of corporate life, London, Heinemann, 1980, p. 107.
- ROUANET, P. SÉRGIO Teoria crítica e psicanálise, R.J./Fortaleza, Tempo Brasileiro-U.F. Ceará, 1983 *apud* FREITAG, Barbara A teoria crítica ontem e hoje, S.P., Brasiliense, 1988 (1986).
- SAY, JEAN-BAPTISTE Um tratado de economia política *apud* Hunt, *op. cit.* (1987), pp. 152 a 154.
- SENIOR, An outline of the science of political economy *apud* Hunt, *op. cit.* (1987), p. 162.
- TAYLOR, F. W. "Depoimento para a comissão especial da câmara de representantes" *apud* Braverman, H., *op. cit.*, p. 106.