

© 1997 by EDITORA ATLAS S.A.

1. ed. 1999; 4. reimpressão 2007

Composição: Formato Serviços de Editoração S/C Ltda.

Edição em língua inglesa publicada por

Sage Publications de Londres, Thousand Oaks e Nova Délhi.

Seleção editorial e Prefácio © Stewart R. Clegg, Cynthia Hardy e Walter Nord 1996.

Traduzido para o português de:

Handbook of organizational studies

1ª Edição

de Stewart R. Clegg, Cynthia Hardy e Walter R. Nord

Seleção Editorial e Prefácio © Stewart R. Clegg, Cynthia Hardy e Walter R. Nord 1996

Introdução e Conclusão © Stewart R. Clegg e Cynthia Hardy 1996

Capítulo 1 © Michael Reed 1996

Capítulo 3 © Lex Donaldson

Capítulo 5 © Joel A. C. Baum

Capítulo 6 © Pamel S. Tolbert e Lynne G. Zucker 1996

Capítulo 8 © Mats Alvesson e Stanley Deetz 1996

Capítulo 10 © Marta B. Calás e Linda Smircich

Capítulo 12 © Stella M. Nkomo e Taylor Cox Jr.

Capítulo 14 © Carolyn P. Egri e Lawrence T. Pinfield 1996

Capítulo 15 © Barbara Parker 1996

Capítulo 17 © Gibson Burrell 1996



Dados Internacionais de Catalogação na Publicação (CIP)
(Câmara Brasileira do Livro, SP, Brasil)

Handbook de estudos organizacionais / organizadores da edição original Stewart R. Clegg, Cynthia Hardy, Walter R. Nord; Miguel Caldas, Roberto Fachin, Tânia Fischer organizadores da edição brasileira. – 1. ed. – 4. reimpr. – São Paulo: Atlas, 2007.

Título original: Handbook of organizational studies

Conteúdo: V. 1. Modelos de análise e novas questões em estudos organizacionais.

Vários autores.

Vários colaboradores.

Bibliografia.

ISBN 978-85-224-2081-0

1. Administração 2. Organização I. Clegg, Stewart R. II. Hardy, Cynthia. III. Nord, Walter R. IV. Caldas, Miguel. V. Fachin, Roberto C. VI. Fischer, Tânia.

98-4260

CDD-658

Índices para catálogo sistemático:

1. Estudos organizacionais : Administração 658

TODOS OS DIREITOS RESERVADOS – É proibida a reprodução total ou parcial, de qualquer forma ou por qualquer meio. A violação dos direitos de autor (Lei nº 9.610/98) é crime estabelecido pelo artigo 184 do Código Penal.

Depósito legal na Biblioteca Nacional conforme Decreto nº 1.825, de 20 de dezembro de 1907.

Impresso no Brasil/Printed in Brazil



Editora Atlas S.A.

Rua Conselheiro Nébias, 1384 (Campos Elísios)

01203-904 São Paulo (SP)

Tel.: (0 - 11) 3357-9144 (PABX)

www.EditoraAtlas.com.br

SUMÁRIO

Sobre os Autores, 9

Sobre os colaboradores da edição brasileira, 13

Nota à edição brasileira, 17

Cynthia Hardy e Stewart Clegg

Tradução: *Miguel Caldas*

Revisão Técnica: *Roberto Fachin*

Prefácio à edição brasileira, 21

Roberto Fachin, Miguel Caldas e Tânia Fischer

Introdução: Organização e Estudos Organizacionais, 29

Stewart R. Clegg e Cynthia Hardy

Tradução: *Ailton Bomfim Brandão*

Revisão e Organização: *Tânia Fischer*

Parte I – MODELOS DE ANÁLISE, 59

• 1 TEORIZAÇÃO ORGANIZACIONAL: UM CAMPO HISTORICAMENTE CONTESTADO, 61

Michael Reed

Tradução: *Jader Cristino de Souza Silva e Marcos Cerqueira Lima*

Revisão Técnica: *Frederico Guanais, Marcos Cerqueira Lima e Tânia Fischer*

2 NOTA TÉCNICA: TEORIZANDO SOBRE ORGANIZAÇÕES – VAIDADES OU PONTOS DE VISTA?, 98

Roberto Fachin e Suzana Braga Rodrigues

• 3 TEORIA DA CONTINGÊNCIA ESTRUTURAL, 104

Lex Donaldson

Tradução: *Marcos Amatucci*

Revisão Técnica: *Carlos Osmar Bertero*

CIÊNCIA NORMAL, PARADIGMAS, METÁFORAS, DISCURSOS E GENEALOGIA DA ANÁLISE*

GIBSON BURRELL

A VIDA NOS ANOS 60

Nos anos 60, o campo da análise organizacional era ilusoriamente simples. A figura de Max Weber preenchia o espaço tal como um colosso e foi sob sua sombra que quase todo o trabalho foi desenvolvido. As ingenuidades do período eram correntes e envolviam suposições acerca da centralidade da modernidade, a superioridade institucional das estruturas burocráticas e a necessidade de medição do tipo ideal da construção de Weber. A ascensão da teoria da contingência não havia feito nada para questionar tais pressupostos, uma vez que a teoria ainda estava sendo testada, normalmente, por meio de ênfase quantitativa, utilizando os métodos positivistas padrões na busca de conclusões gerenciais relevantes.

Os autores organizacionais desse período, no qual o desenvolvimento dos estados de bem-estar e de conflito armado havia criado uma espécie de movimento na direção do corporativismo, perceberam sua tarefa como sendo a de cientificar a área e adicionar a ciência administrativa à lista dos campos gerenciais relevantes, assim como a

ciência operacional e a economia. Seu objeto de estudo – a organização – estava ganhando importância a partir das mudanças sociais significativas, relativas à burocratização. E Weber, cujos escritos prometiam a sua audiência profissional um futuro protegido, era um ídolo diante do qual esses analistas se curvavam.

Sociólogos, naturalmente, há muito haviam identificado que as complexidades do pensamento de Weber não poderiam ser reduzidas a tais simplicidades. Seu estilo era tal que ele sempre se mantinha cuidadoso em mostrar o quão provisório, parcial e experimental eram seus pensamentos. Seu conceito de *verstehen* também lançou questões desconfortáveis, por apontar para o tradicional Idealismo alemão, e pelo qual os teóricos organizacionais anglófilos tinham pouca simpatia ou entendimento. Assim, mesmo com a análise organizacional constituída a partir de uma imagem santificada de Weber, eram ignoradas aquelas partes de seus fecundos escritos, que os parsonianos desejaram consciente ou inconscientemente suprimir.

Temos pouco espaço aqui para avaliar a importância do Círculo de Pareto na Universidade de Harvard, mas seu impacto sobre a teoria da organização pode ser facilmente subestimado. Esse grupo encontrava-se como um clube recreativo no início

* Tradução: Mario Couto Soares Pinto
Revisão técnica: Sylvia Constant Vergara

dos anos 30, e incluía os nomes de muitos personagens eminentes que, coletivamente, se chamavam pelo nome de Vilfredo Pareto, o “Marx da burguesia”. Parsons, Merton, Mayo, Homans, Roethlisberger e Chester Barnard pertenciam todos ao círculo interno das maiores figuras da teoria organizacional. Na busca de rejeitar a influência de Marx, eles se voltaram para outros teóricos sociais da Europa. Se, por um lado, Pareto cumpriu esse propósito no início dos anos 30, foi Weber quem foi resgatado ao posto no período da II Grande Guerra (Ray e Reed, 1994).

Não que Parsons não fosse um teórico social extremamente competente, ou que ignorasse a tradição do Idealismo alemão, ou que intencionalmente deturpasse as idéias de Weber mais do que os outros. É preferível dizer que, na busca por uma ciência administrativa, unidade, homogeneidade e coerência eram enfatizadas, às custas da fratura, fissura e diferença. Na discussão parsoniana do trabalho de Max Weber, sua filosofia original e suas tensões políticas são quase totalmente ignoradas. Ademais, suas análises das organizações podiam ser sustentadas como se prescindissem de Marx ou de idéias de esquerda. Weber, ou mais precisamente o weberianismo, forneceu a defesa perfeita da regra burocrática e da importância da função administrativa (Mouzelis, 1975). Enquanto isso, a relevância do weberianismo de esquerda era ignorada juntamente com o conceito de *verstehen*. Assim, quase desde o princípio, uma teoria da organização unificada começou a se dissolver diante de nossos olhos. Nem bem um Weber modificado tinha sido apresentado como um santo padroeiro da análise organizacional, e os vândalos começaram a pichar com o grafite da aversão política e metodológica.

Ciência administrativa, então, não é estranha às linhas fraturadas da análise. O Weber que foi politicamente de esquerda e intelectualmente idealista foi ignorado em

muitos dos trabalhos clássicos. Tão logo esse Weber foi ressuscitado, o projeto da teoria organizacional, quase que em seu instante de concepção, transformou-se em luta. Teoria organizacional, daquele dia em diante, foi um “terreno contestado”.

Tal visão da análise organizacional sugere que a contestação sobre solo político, epistemológico e metodológico estava presente mesmo no auge dos Estudos de Aston, o lançamento da ASQ – *Administrative Science Quarterly* – e a ascensão da teoria da contingência. Enquanto as figuras líderes não bradaram suas preocupações sobre sua coerência – de fato alguém pode argumentar que a figura “líder” só se transforma nisso porque nunca expressou em público nenhuma dúvida sobre a natureza integral de seu projeto – tal coerência tinha que ser afirmada, mais do que demonstrada, para auditórios que a desconheciam. Bruno Latour (1982) mostrou-nos que para o campo da ciência ser bem-sucedido uma rede tem que ser desenvolvida, e se a área desenvolve ou não seu pleno gozo, na prática isso depende do trabalho árduo e do consenso político entre seus líderes referenciais.

Assim, podemos perdoar os primeiros teóricos organizacionais por alguma miopia, uma vez que isto serviu a um propósito político mais importante. No entanto, a noção de época de ouro sempre é suspeita, visto que, quando olhamos para trás, podemos ver não apenas um campo menor, mas um campo onde os poderosos concordaram em ignorar problemas fundamentais no direcionamento de questões fundamentais. O poder que o grupo ganhou veio mais de um amplo reconhecimento externo de seu *explanandum* do que de seu *explanans*. Em outras palavras, muitas pessoas influentes imaginaram que administração fosse um fenômeno importante a ser explicado (o *explanandum*), sem levar em consideração o quadro explanatório usado, que no caso era positivista e estrutural (o *explanans*).

Portanto, tão logo a natureza problemática do fenômeno foi encaminhada, ficou quase irrelevante a forma pela qual as supostas soluções foram alcançadas. Assim, a dificuldade real para a análise organizacional era, e ainda é, como convencer o influente de que estamos encaminhando um *explanandum* de vital importância – do ponto de vista *dele*. Se nós nos virmos como “servos do poder” (Baritz, 1962), então, estar atento ao influente é uma questão crucial da qual nossas riquezas política e econômica dependem. Que *explanans* nós possuímos é, de modo geral, de interesse unicamente nosso.

Todavia, o presente texto não é sobre o *explanandum* de nossa disciplina; ao contrário, diz respeito a ele mesmo em relação ao nosso *explanans* em seus níveis mais básicos. Aqui, paradigmas, estruturas, mapas cognitivos, teoria etc. são palavras (e mesmo conceitos, vez por outra) que nós usamos para descrever a forma pela qual abordamos e confrontamos nosso objeto de estudo. Porém, se observarmos a teoria organizacional nos últimos anos do século, veremos que ela apresenta um quadro mais fragmentado do que o existente nos 30 anos anteriores. O que enfrentamos nos anos 60 foi um acordo de estilos no qual o foco de nossa atenção foi a grande organização burocrática inserida na sociedade moderna. Com o acordo sobre o *explanandum*, as dificuldades acerca do *explanans* retraíram-se. Nós vivíamos numa era de ouro, visto que o objeto de nossos desejos era fixo.

A era de ouro do modernismo foi gradualmente transformando-se numa situação na qual não é um acordo e identidade que é celebrado, mas diferença e divergência linguística (Cooper e Burrell, 1988). Nas áreas predominantes da teoria da organização, atualmente, seria tolo sustentar que aquele pós-modernismo foi aceito com alguma simpatia, mas uma percepção da relevância vanguardista do trabalho de Michel Foucault e Jacques Derrida, por exemplo, lentamente despontou. Este capítulo tentará mostrar o

efeito corrosivo sobre nosso *explanandum* de que é capaz tal pós-modernismo – desde que aqui se observe que, considerando a divergência e a multiplicidade de opiniões sobre o “pós-modernismo”, nem Foucault nem Derrida aceitariam aquele rótulo como um classificador de seu próprio trabalho. Ademais, no combate entre aqueles deuses gregos gêmeos, Apolo e Dionísio, enquanto Apolo dominou dos anos 60 aos 70, Dionísio como que ressurgiu nos últimos 15 anos. E com essa ascensão Báquica, falocêntrica como é, passou a ser mais possível falar de desejo e do corpo do que do pensamento e da mente.

Como então descrever o fraturado presente? Vamos pesquisar um outro mito profundamente enraizado que diz respeito ao conhecimento humano e, ao achá-lo, vamos usá-lo metaforicamente para compreender nossa disciplina. O mito que aqui anuncia-se à mente é encontrado não na mitologia grega, mas na Bíblia. Assim como todos os mitos, sua significância está sujeita a uma análise de múltiplas camadas, mas nosso esforço, como o leitor pode perceber útil, pode ser encontrado em *After Babel: aspects of language and translation* (1975), de George Steiner.

A TORRE DE BABEL

Na Gênese, a história contada é que Deus ficou insatisfeito com a humanidade representada pelos construtores do templo de Babel (Babilônia). Seu templo é tão alto, e sua intenção em rivalizar em poder com Deus é tão transparente, que Deus decidiu espalhá-los pelos quatro cantos da Terra numa diáspora que tornou impossível a um construtor falar com o outro. A diáspora dos construtores é motivada pelo desejo de Deus em garantir, deliberadamente, uma divisão em muitos grupos de guerra. A fala de muitas línguas veio apenas após o abandono do trabalho no mesmo edifício. O que

é importante é o projeto compartilhado, não a linguagem compartilhada. A babel de vozes vem da interrupção da tarefa conjunta, e não o contrário.

O que os estudos organizacionais carecem hoje é de uma linguagem e de um projeto compartilhados. Como então isso se ajusta com a noção muito usada de "o projeto da modernidade", e qual o papel dos estudos organizacionais nisso tudo? A resposta, naturalmente, é que a modernidade, em suas fases tardias ou pós-modernas, *questiona* a organização burocrática e sua legitimidade, quase tanto quanto fora interrogada naqueles longínquos tempos pré-modernos antes da industrialização. Com o *explanandum* de nossas atividades em retração, pode causar espanto que também nossos *explanans* sofram de uma carência de confiança?

Pfeffer (1993), num texto provocativo, objetou que a teoria da organização necessita ser muito mais disciplinada, centralizada e controlada por um pequeno grupo de elite, se almeja ter algum futuro na academia. Apesar de ele não usar a metáfora de Babel, existe uma clara idéia de um campo desigual e fragmentado, pronto para ser hostilmente assumido por aqueles de fora, que são melhor organizados e centralizadamente comandados. Assim, este capítulo, em particular, vai considerar três elementos da estrutura deste campo. O primeiro é a natureza da fragmentação de nossa disciplina nas escolas de pensamento, e a correspondente fragilidade de uma elite universalmente aceita que está no controle; o segundo é a deficiência de *explanans* compartilhados, resultantes; e o terceiro é a causa de ambos – a natureza móvel do próprio empreendimento administrativo. Claro que eles são interconectados, mas vamos nos concentrar em um de cada vez.

A diáspora dos construtores

Os construtores da teoria da organização não vivem numa metrópole única. A disciplina é global em seus redutos de produção. Por exemplo, a natureza transatlântica de boa parte da teoria organizacional é há muito reconhecida. A importação para os EUA dos vestígios intelectuais de Weber não é nada mais do que uma forma de tráfego. A importação reversa para a Europa dos princípios organizacionais desenvolvidos nas ferrovias da costa oriental apenas refletia a exportação de idéias francesas em disciplina e linearidade para a Academia de West Point, um pouco antes (Hoskin e MacVe, 1986). No entanto, em cada importação e exportação, pequenas mudanças eram necessárias para customizar o produto intelectual para mercados específicos. Algo era adicionado. Algo era removido. Dessa forma, as preocupações da Europa com propriedade, servidão, com falta de terras para as massas, com aristocracia e monarquia, com o peso absoluto da tradição, no início não era tão vivas e vibrantes nos EUA. O que era visto na arena da administração, quando olhamos cuidadosamente, é a confrontação do Novo Mundo pelo Velho. Como podem eles ter os mesmos pontos de vista sobre como administrar as pessoas sob seus domínios? Assim, da mesma forma como Weber fica parcialmente perdido tanto na tradução como na passagem transatlântica, os construtores da teoria da organização utilizam e contam com diferentes suposições sobre a natureza do mundo social e psicológico – dependendo de qual lado do Atlântico Norte eles se encontravam num determinado momento.

Contudo, a fim de que a acusação de hemisférocismo não seja proferida contra este capítulo, permita-me rapidamente apontar um trabalho de interesse, em andamento no Hemisfério Sul, e ao redor de um oceano maior do que o Atlântico. Foi numa noite de maio de 1985 que, pela primeira

vez, o tráfego aéreo sobre o Pacífico ficou mais denso do que aquele sobre o Atlântico, e essa mudança no comércio global é também reconhecida nas trocas intelectuais. O Atlântico não mais representa o centro geopolítico incontestado da teoria geopolítica como o fora uma vez.

Agora, a existência da Teoria das Organizações do Atlântico Norte (OTAN) não significa que os construtores originais alguma vez compartilharam uma identidade *total* de abordagem. O que eles realmente compartilharam foi um consenso de pós-guerra no qual o *welfarism* trazido pelos governos do pós-guerra foi fundido com a economia Keynesiana, uma desconfiança da URSS e do Euro-comunismo, tipos de reestruturação organizacional posta em prática por empresas de consultoria americanas, enormes gastos de defesa e supostas tentativas de manter o desemprego baixo. Todos esses traços apoiavam-se em atividades centralmente planejadas e coordenadas nas quais as idéias americanas, exatamente como as tropas americanas, predominavam. Como foi recentemente salientado, os desembarques do Dia-D representaram a primeira invasão bem-sucedida em solo europeu desde que o Leste sucumbiu para um dos paxás no fim do século 14. Quinhentos anos de predominância européia foram desfeitos por uma invasão do capital, idéias e aparatos militares do Oeste. A teoria organizacional, delicadamente inserida na estrutura de um sociólogo alemão, tal como ocorreu, foi, todavia, uma re-importação americana.

A teoria organizacional era, e em alguma medida ainda o é, construída em torno dessa mistura intercontinental. E tal como ocorre com todos os produtos de intercâmbio, ela convida a tentativas de compreensão da forma como opera.

A chave para o tema é a centralidade da ciência em nossas formas de olhar para a administração e para o comportamento

organizacional. A ciência começa pela colocação da dinâmica perpétua num campo de estagnação. As cláusulas de *ceteris paribus*, o experimento e o laboratório são todas formas de estabilizar o fluxo perpétuo do mundo real. Tem o terrível exemplo de um pinheiro de 4.900 anos no Wyoming que foi derrubado por um pesquisador impaciente, porque seu instrumento de tirar caroços de árvores não iria funcionar. A coisa viva mais antiga no planeta foi assassinada para que fosse descoberto quão velha ela era (Zwicky, 1992). A criação da estagnação, o melhor para manter a vítima científica estável para que pudesse ser anatomicamente examinada, é extensa. Temos que olhar, talvez, para a série de conceitualizações dentro da teoria da organização como uma maneira de reforçar uma estagnação anatomizante sobre a dinâmica da vida real. Existem noções de estagnação e para estagnação por meio das quais a mudança, a dinâmica, a inquietude são forçadas a se oferecer para a contemplação do observador. Conceitos são a forma definitiva de pan-óptico (Foucault, 1977). Ao classificar e marcar suas vítimas, os conceitos desempenham um ato de aprisionamento de considerável sofisticação. Todavia, ocorre muito mais do que um encarceramento. Uma vez imobilizada, a estrutura de pensamentos transforma-se em objeto de legenda. O conceito escreve suas marcas sobre o corpo da literatura e, no processo de marcar com cortes e incisões, deixa um rastro de lesões atrás do qual todos podem seguir. Os cortes mais profundos são aqueles que deixam as maiores impressões sobre os que entenderam a significância das observações do autor para eles próprios. Contudo, esses magníficos cortes, em última análise, significam morte e imobilidade. No mínimo, o assunto é ferido pelos mais profundos e incisivos rótulos.

Paradigmas, metáforas, discursos e genealogias são todos lesões entalhadas no corpo da vida organizacional. Análises de quase todo tipo requerem a morte ou, ao

menos, a mutilação, daquilo que é analisado. Para identificar algo como *explanandum*, deve-se oferecê-lo para a execução. Para apelar-se sobre algo como um *explanans*, deve-se fornecer, pelo menos, uma temível arma de mutilação. Assim, palavras, especialmente em forma de conceitualizações, servem para aprisionar, imobilizar e ferir aquilo a que elas buscam se referir.

Sem acordos sobre os explanans

Assim como os construtores vieram a conflitar sobre termos e métodos a serem usados na construção da torre, também na teoria da organização existe muito pouco acordo sobre os tipos de conceitualizações a serem usados, não importando a própria conceitualização atual. A energia para a dissolução, naturalmente, está na área desde o início. Como discutido, seria tolo imaginar a existência de uma estrutura coerente que diga respeito ao colapso incipiente. Tudo o que ocorreu no final dos anos 60 era a realidade da fragmentação, ficando mais clara quando ficou brilhantemente óbvio que um grupo particular de teóricos da contingência tinha, até este ponto, calado as outras vozes do outro lado da estrutura. A idéia de que uma voz pudesse afogar o restante é atraente para aqueles bem dotados em pulmões, mas é um sonho que nunca poderá ser completamente realizado. Existirão sempre, graças a Deus, as vozes de dissidência e o clamor de alternativas concorrentes no espaço aural. O que tivemos nos anos 60 foi meramente um período de oposição silenciada antes que o volume do murmúrio aumentasse. Diferentes explicações de problemas diferentemente concebidos rapidamente tornaram-se proeminentes, conforme ia crescendo o número de acadêmicos empregados na arena da teoria da organização. As mudanças demográficas na população acadêmica são significantes, mas não podem

ser vistas como a causa da fragmentação. Elas apenas a fizeram mais visível.

A natureza móvel do empreendimento

Da mesma forma que a demografia da população acadêmica afetou a natureza da dinâmica fragmentadora na teoria organizacional, também o fizeram as mudanças que ocorreram nas populações das organizações nas quais nosso interesse estava centrado. Privatização, franquia, quebra de grandes corporações em entidades quase autônomas, ataque sobre a burocracia, ataque sobre o gerente médio e assim por diante, tudo significava que o próprio *explanandum* estava em transformação. O modo de organização estava se alterando na medida em que mercados e redes começavam a tomar o lugar daquelas burocracias, das quais Weber foi o teórico maior. Enquanto muito poucos pensavam ou, mais precisamente, pensam que a burocracia está morta, claramente o que ela está é, em alguma proporção, em retração, ao longo do mundo desenvolvido. Assim, é possível dizer que a diáspora dos teóricos emparelhase com a diáspora da forma isomórfica de organização. Aqui não existe uma silhueta facilmente identificável, visto não existir nenhuma identidade próxima entre aqueles que, por exemplo, estudam o setor voluntário e aqueles que utilizam uma instância gerencial particular. As linhas da fissura não coincidem. A fragmentação é muito pior do que isso.

O LEITO DE PROCUSTO DA TEORIA

Dadas todas essas linhas de fissura e a necessidade desesperada de acadêmicos, sob a modernidade, de proclamarem um entendimento do mundo, não chega a sur-

prender que os teóricos tenham tentado "consertar" o mundo organizacional e, reduzindo sua dinâmica para um sistema classificatório estático, aprisioná-lo. Nós temos, agora, por fim, que desviar para as formas nas quais os estabilizadores tentaram oferecer lampejos momentâneos de um mundo em fluxo. Nisso, eles forçaram a análise organizacional para um Leito de Procusto, no qual ela geme e se contorce, porque não é do tamanho correto para caber na estrutura paralisada na qual vem sendo prensada. Ainda, as forças continuam. Cada um dos termos apontados a seguir força o tema para uma estrutura compreensível e simplificada. Isso, afinal, é o que faz a ciência. Mas precisamos dar conta de que o que todo conceito faz é excluir, tanto quanto incluir; ignorar, tanto quanto concentrar-se; entregar para a obscuridade, tanto quanto trazer para os refletores. Conceitos passam dos limites. E em lugar algum isso acontece mais do que no conceito de "paradigma".

A ORIGEM DO PENSAMENTO DE PARADIGMA

No início do século, a ciência e a filosofia alemãs eram vistas como estando num estado de caos. A visão externa, que enfatizava a força desses sistemas de pensamento, não era compartilhada por Carnap, Neurath e os positivistas vienenses ou pela Berlin School de empiricistas lógicos. Todos eles buscavam sobrepujar a situação já aceita de heterogeneidade e fragmentação, oferecendo o cenário de uma linguagem comum para a ciência que iria levar eventualmente a uma ciência unificada. Sua ciência unificada, para os olhos de alguém de fora, parece excepcionalmente como matemática, mas para eles esse caminho assenta progresso. Neurath e Carnap propuseram um trabalho central que atingiria essa meta. *The Foundations of the Unity of Science: Toward an International Encyclopaedia of Unified Science*

foi iniciado em 1938 e por volta de 1962 incluiu em seu programa um texto-chave para aqueles interessados na noção de paradigma. Era o *The Structure of Scientific Revolution* de Thomas Kuhn (1962).

O surgimento desse livro particular nesse projeto particular é incrivelmente irônico, porque o livro de Kuhn é visto por muitos como oferecendo a defesa de uma ciência não unificada. Ainda, por razões que examinaremos dentro em breve, não está assim tão evidente que Kuhn esteja totalmente comprometido com o impacto benéfico de uma ausência de unidade da ciência. Como Gioia e Pitre (1993) mostram, Carnap, um grande unificacionista, deu boas-vindas ao surgimento do livro nas séries que ele estava editando. Gioia e Pitre (1993) sugerem que

A ironia de incluir o trabalho supostamente radical de Kuhn na série de Neurath et al. pode ser apenas aparente. Apesar de o trabalho de Kuhn ser tipicamente citado como um marco na queda do empiricismo lógico, sua atual oposição ao empiricismo de pós II Grande Guerra é exagerada.

Apesar disso, o que Kuhn alcançou na *The Structure of Scientific Revolutions* não se ajustou bem às óticas contemporâneas de então sobre o progresso da ciência e como isso tinha que ser explicado. Ao desenvolver o conceito de "ciência normal", Kuhn argumentou que as evidências no progresso nas ciências físicas, particularmente no grande trabalho de síntese de Newton e depois Einstein, não se ajustavam às visões indutivista ou falsificacionista da ciência. A ciência não evolui por fatos se revelando a pensadores inteligentes, ou por cientistas tentando falsificar suas próprias hipóteses em cada experimento. Kuhn vê a ciência se desenvolvendo por meio de tensões políticas, que são resolvidas na comunidade científica em um ciclo que começa com o desafio dos mais jovens e conseqüente resistência dos poderosos, a

morte dos poderosos, sua substituição pelos mais jovens que, então, passam a dominar, e, finalmente, o desafio de outros novos jovens, novamente. Daí, os ciclos de vida dos indivíduos e os caminhos do progresso científico estarem fortemente interligados. É preciso a morte do velho para que o novo venha frutificar. Dessa forma, existe uma relação cíclica entre ciência normal e ciência revolucionária, com uma dando passagem para a outra, respectivamente.

Ciência, então, não é uma trilha linear de hipóteses falsificáveis. Pelo contrário, para Kuhn é uma sucessão de períodos de descontinuidades da “ciência normal” e mudança revolucionária. Formas estabelecidas de ver o mundo são substituídas, durante toda a história, por tremendos cataclismos no pensamento. Tais mudanças são tão vastas que as antigas maneiras de pensar são totalmente incompatíveis com as novas. Para aceitar o novo, deve-se comprometer com uma experiência de conversão. De forma alguma estão todos os cientistas do campo propensos a contemplar esse movimento em uma estabilidade confortável. A nova visão de mundo – einsteiniana, em vez de newtoniana, por exemplo – cria uma nova estrutura, uma nova relação de agendas comuns, um novo paradigma que revoluciona nosso entendimento. A completa enormidade dessa revolução no pensamento pode apenas ser vista se o cientista leva adiante um “deslocamento *Gestáltico*”.

Paradigma, como é usado por Kuhn (1962), é uma palavra que excitou muitos na filosofia da ciência, mas fascinou outros dos mais diversos lugares. Masterman (1970), em um artigo largamente citado, mostra que Kuhn usa o termo em mais de 20 diferentes maneiras em *The Structure of Scientific Revolutions*. Todavia, na segunda edição, escrita em 1970, Kuhn afirmou – em uma versão que dilui bem mais o radicalismo da primeira – preferir o termo “matriz disciplinadora” a “paradigma”. Em um período a seguir, o trabalho de Kuhn

aproveitou as honrarias próprias a todo trabalho importante. Foi tema de uma análise detalhada e crítica. Uma conferência organizada por Imre Lakatos, o sofisticado falsificacionista líder do período, atacou a posição kuhniana com gosto e, sem surpresa, entendeu que tinha fraquezas. Diante disso, pelo final dos anos 60, Kuhn retirou-se para uma posição menos radical. Essa retração continuou em 1970 e alcançou o estágio no qual ele pôde dizer, em 1982, que “paradigmas” não interrompem uma comunicação integral por meio da linha divisória revolucionária e, em 1990, que o entendimento por meio das barreiras não poderia ser eliminado (Gioia e Pitre, 1993).

Howard Sankey (1993) envolveu-se numa discussão completa sobre a mudança de posição de Kuhn a respeito de paradigmas e argumentou persuasivamente que o trabalho de Kuhn poderia ser dividido em três fases. São “a posição inicial”, “a fase de transição” e “a posição posterior”. Ele argumenta, em um expressivo trecho, que

O tratamento de incompatibilidade de Kuhn divide-se em posição inicial e posição posterior, separadas por um estágio de transição. Originalmente, a noção de Kuhn de incompatibilidade envolveu diferenças semânticas, de observação e metodológicas entre teorias globais e paradigmas. Sua discussão inicial sugeriu que os proponentes de teorias não compatíveis são incapazes de se comunicarem, e que não existe recurso para uma experiência neutra ou padrões objetivos para julgamentos entre teorias. Num esforço subsequente de clarificar sua posição, ele restringiu a incompatibilidade para diferenças semânticas e incorporou isso à indeterminação quineana de tradução. Durante essa fase intermediária, o tratamento de Kuhn a essa questão tende a ser incompleto, freqüentemente resultando numa discussão superficial. No entanto, nos anos recentes ele começou a desenvolver sua posição numa forma mais refinada. Seu ponto de vista atual

é que existe uma falha de tradução entre um grupo de termos indefinidos dentro da linguagem da teoria (1993 : 760).

Discutível, o problema da incompatibilidade de paradigmas permanece bem no centro da questão da relevância, existência, ou futuro dos paradigmas organizacionais. Se um paradigma pudesse ser facilmente traduzido em um outro, então a questão se transformaria em como e quando a dominância total daquele grupo numericamente mais forte ocorreria. Se o entendimento dos grupos menores, menos fortes politicamente, pode ser tão facilmente incorporado na linguagem da ortodoxia dominante, então sua linguagem, sua cultura, sua própria existência estarão provavelmente pouco seguras. Essa noção de sobrevivência, então, e as metáforas de morte e destruição a ela associadas são cruciais. Para aqueles que argumentam a favor da existência da incompatibilidade de paradigma, existe uma tendência real em pensar que qualquer curso de ação apoiado na crença em regras de tradução vai resultar, cedo ou tarde, em uma tomada – a invasão – de suas posições por forças hostis. A ortodoxia funcionalista, independente de sua vantagem em números, recursos e posição institucional, é muito boa em traduzir preocupações, idéias e investidas originadas de “fora” para dentro de seus próprios termos. Pensa na forma como “alienação” transforma-se como que por encanto num conceito. As palavras permanecem as mesmas. O conteúdo, a ideologia e a significância política são arrancados, no entanto, deixando por trás da palavra qualquer coisa que não sua significação.

PARADIGMAS ORGANIZACIONAIS

Nos dois lados do Atlântico, a noção de “paradigmas” na análise organizacional tem recebido muita atenção nos últimos 15 anos. Não está claro, conforme já percebemos em

The Structure of Scientific Revolutions (1962; 1970), o que é denotado precisamente por “paradigma”, visto que Kuhn usa o termo em, pelo menos, 20 formas diferentes em sua análise do colapso da física newtoniana. Entretanto, o termo gira em torno da idéia de “leis clássicas” e “modos da vida comunitária”. Deve ser dito que paradigmas definem, em um senso acordado e profundamente assentado, uma forma de ver o mundo e como este deveria ser estudado, e que este ponto de vista é compartilhado por um grupo de cientistas que vivem em uma comunidade marcada por uma linguagem conceitual comum, que buscam fundar um edifício conceitual comum, e que são possuídos por uma postura política muito defensiva em relação aos de fora.

Nos fins dos anos 60 e início dos 70, cientistas sociais alinharam-se com a delimitação kuhniana com grande entusiasmo e começaram a ver suas próprias disciplinas nessa forma “paradigmática” (Friedrichs, 1970; Ritzer, 1975). Isso se ajustava bem à noção de crise na ciência social de pós-guerra e à possibilidade de uma nova, realmente revolucionária ciência, detonando as velhas idéias pelo envelhecimento das ainda poderosas figuras que dominavam seus campos. Kuhnianismo, de várias formas, instigava os jovens.

As formas pelas quais “paradigm” como um termo veio para dentro da análise organizacional são várias, mas o livro publicado em 1979 por Burrell e Morgan articulou a delimitação procusteana ao estabilizar o campo numa forma algo extrema. E é provável que esse extremismo, ao consertar e estabilizar o objeto de estudo da teoria da organização, explique alguns de seus impactos. Eles identificaram quatro “paradigmas” que são necessariamente formados pela adoção de uma posição a partir de duas dimensões conceituais básicas. Dado que sociologia e teoria organizacional são partes não litigiosas da ciência social, argumentam eles, qualquer afirmação que é

feita nessas áreas de uma natureza especulativa tem que fazer suposições tanto sobre a natureza da sociedade, quanto sobre a natureza da ciência. Se isso não for feito, consciente ou inconscientemente, então não está sendo feita uma afirmação da ciência social. Burrell e Morgan tentaram identificar a natureza dessas afirmações em dois eixos que, ao serem colocados em ângulo reto, criam quatro paradigmas “mutuamente excludentes”. Esse mapeamento, tal como é, é apresentado nas Figuras 1 e 2.

Tão logo o livro apareceu, foi alvo de uma crítica sustentada, muito dela focalizando a impossibilidade de se forçar as teorias social e organizacional em quatro categorias estáticas. Enquanto o termo “leito procustiano” não era largamente utilizado nas críticas, muitos comentadores se contrapunham à super-simplificação forçada do esquema. Clegg (1982), por exemplo, disse que esse ajuste de complexidades pelo uso de uma matriz 2 x 2 era uma abordagem tipicamente funcionalista ao objeto de estudo. Enquanto o livro dizia-se ser capaz de identificar e encorajar alternativas ao funcionalismo, ele caiu na própria armadilha do conservadorismo. Muita atenção foi prestada ao próprio conceito de paradigma e às formas pelas quais este divergia da “visão” (*sic*) que Kuhn tinha do termo. As dimensões componentes da dicotomia subjetivo-objetivo, conforme sublinhado na Figura 2, também foram atacadas pelo suposto mau uso do termo “ontologia”. O que as críticas acharam mais incômodo, contudo, foi a noção de incompatibilidade de paradigma, ao qual Burrell e Morgan aderiram de forma tão tenaz. Aqui, a idéia de paradigma não poderia aparecer, visto que paradigma foi tomado até o momento para sugerir que conceitos e termos e métodos de um paradigma não eram traduzíveis em outros usados por outro paradigma. A ausência de regras de tradução foi presumida por Burrell e Morgan para conduzir à exclusividade mútua de paradigmas. Eles argumentaram

que, uma vez que as afirmações metateóricas de paradigmas diferiam, não poderiam existir regras de conversão totalmente efetivas. Os comentadores, todavia, argumentaram em favor da possibilidade de alguma tradução estar disponível e nesta assertiva, como visto, existe certamente algum apoio do próprio Kuhn em suas últimas publicações.

No que o livro de Burrell e Morgan pode ter tido sucesso foi em ressaltar a falência do campo da teoria organizacional com seus grupos conflitantes, e em demonstrar que sua orientação funcionalista, enquanto popular, politicamente superior e comum, não era de forma alguma a única estrada possível aberta para a análise organizacional. O texto articulava e legitimava, em algum grau, as vozes daqueles que não compartilhavam as orientações funcionalistas. Observe-se aqui que o argumento em *Sociological Paradigms and Organizational Analysis* não é de que o funcionalismo é representativo de uma ciência normal em nossa disciplina, e que será eventual e inevitavelmente substituído por uma outra orientação depois de um período de revolução (*à la* Kuhn). Pelo contrário, o livro argumenta que o estado normal da ciência organizacional é pluralístico. O que não significa que a análise organizacional seja “imatura” ou esteja, com o fôlego suspenso, aguardando sua fase de ciência normal. É tão-somente que uma pluralidade de legitimações e perspectivas que competem deve ser esperada em todas as ciências, especialmente nas sociais.

Apesar da desaprovação dirigida a Burrell e Morgan, e apesar de alguma pressão dos editores, os autores não produziram uma segunda edição. Eles tinham visto a forma como escritores modificavam seus trabalhos em respostas às críticas, e a tendência para esse tipo de modificação assemelha-se a uma diluição de argumentos radicais. Eles se abstiveram da oportunidade de responder

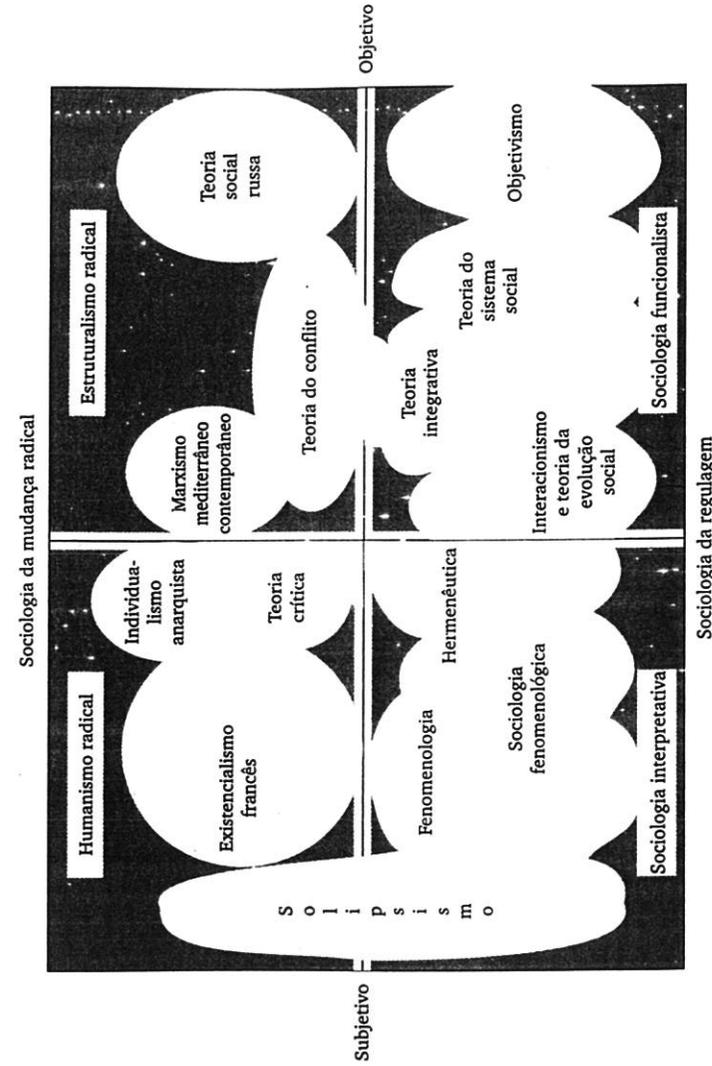


Figura 1 Os quatro paradigmas sociológicos.

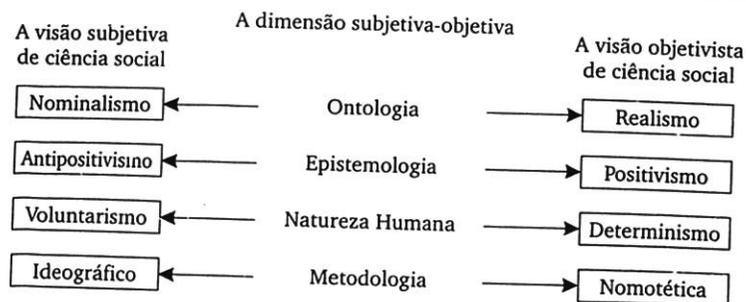


Figura 2 Um esquema para analisar afirmações sobre a natureza da ciência social.

às críticas pela simples e duvidosa razão de manter a "pureza".

O presente autor ousa acreditar que este livro resiste como uma peça escrita em um período em que o funcionalismo estava em declínio, mas a legitimidade de perspectivas alternativas ainda estava em dúvida. Ele forneceu as condições para que alguns analistas organizacionais abraçassem outros quadros de referência, sem se preocuparem demais com a ortodoxia. No entanto, a legitimação de outros paradigmas hoje está longe de estar garantida. Se alguém olhar para o estruturalismo radical, por exemplo, então sua vitalidade, e alguém poderia dizer que mesmo sua viabilidade, foi certamente lançada em dúvida desde o final dos anos 80. De outro modo, a ortodoxia funcionalista – o que não é a mesma coisa que ciência normal – permanece muito bem entrincheirada.

Conforme vimos antes, a dimensão que realmente mais irrita os funcionalistas na área, mas também diz respeito a todos aqueles que acreditam nos valores do debate, argumentação e compromisso, é a noção de incompatibilidade. Por isso, bate bem no centro de uma crença largamente mantida no debate e discurso racionais acadêmicos. O que os patrocinadores da tese da compatibilidade dos paradigmas falham em entender é que uma das poucas lições da história em assuntos epistemológicos, apesar dos melhores esforços de muitas mentes

capazes, o sonho da tradução permanece exatamente aquilo. Ninguém precisa abraçar completamente o trabalho, por exemplo, de Hofstede (1991) para acreditar que a cultura afeta perspectivas nas organizações, mas está claro para alguns que, no entanto, a cultura realmente tem conseqüências, não apenas fazendo com que seja difícil a aprendizagem da linguagem, como também sugerindo que suas nuances são raramente, se tanto, compreendidas por um não-nativo. Wittgenstein disse quase o mesmo em seu famoso aforisma "significado é uso". Aqui, nessa muito eloqüente e ainda enigmática frase, está a afirmação de que se você não usa a linguagem regularmente, então não pode compreender completamente como ela é usada pelos nativos.

O problema da incompatibilidade de paradigmas permanece justo no centro dos problemas dos paradigmas organizacionais. Existe um grupo – "os guerreiros do paradigma" (é o nome como às vezes são chamados) – que continua a advogar a noção de incompatibilidade (p. ex.: Jackson e Carter, 1993). Para eles, a separação de abordagens dentro do paradigma, daquelas abordagens de fora, é de importância crucial, porque o que esse isolacionismo (Reed, 1985) faz é garantir para os membros internos, pelo menos no curto prazo, a sobrevivência dessa abordagem e, talvez ainda mais importante, a sobrevivência do ponto de vista ideológico

do qual ele é feito. Essa crença na incompatibilidade então tem sua origem na política, tanto quanto na epistemologia. Os ataques sobre os "guerreiros do paradigma" que dependem, para sua força, das questões baseadas na lógica, teoria lingüística e análise de discurso (p. ex. Willmoit, 1993) falham em reconhecer isso. Essas críticas também falham em avaliar que não apenas o discurso sobre poder mas, concomitantemente, o poder sem o discurso é muito mais fraco. Diálogo é uma arma do poder.

Muito do que alguém lê hoje sobre ciência normal e paradigmas diz respeito a alguma injunção habermasiana para envolver-se com o discurso e para falar direto do problema de alguém. Muito do que alguém lê é afirmado na cultura do debate universitário, na argumentação e no diálogo. A apresentação de idéias é, freqüentemente, vista como separada da força intelectual do argumento de alguém (o que explica, parcialmente, a falta de habilidade de muitos eruditos de, efetivamente, discursarem), ainda que seja óbvio que esses últimos dependem, fortemente, de convencer a audiência da utilidade de seu pensamento, contido em sua apresentação. É quase impossível escapar dessas convenções, uma vez que eu me sento aqui escrevendo este parágrafo, estou envolvido em convencer você, leitor, de que o que estou dizendo vale a pena ser ouvido. Universidades contam com a boa vontade daqueles que tentam falar (ou, no mais das vezes, escrever) a outros de forma persuasiva. Assim, a ameaça a essa noção universal de verdade era e é demais para alguém suportar.

Uma réplica hostil ao conceito de encerramento paradigmático na teoria da organização veio de Lex Donaldson (1985), que, apropriadamente, denominou o texto *In Defense of Organization Theory*, e tentou *inter alia* refutar os argumentos contidos em *Sociological Paradigms and Organizational Analysis* (Burrell e Morgan, 1979). Donaldson argumenta que o funcionalismo

estrutural nunca esteve em estado de crise, e de fato tem sido muito capaz de lidar com as novas questões teóricas e práticas quando elas surgem. Ele garante que aquele núcleo de conceitos funcionalistas é bastante razoável, tanto conceitual quanto filosoficamente. Argumenta a favor de uma teoria da contingência renovada, que suportaria a área todo dia, diante do trabalho sem substância desenvolvido pelos críticos do funcionalismo. O editor do jornal *Organizational Studies* dedicou uma edição inteira para Donaldson em 1988, e convidou uma quantidade de eruditos para falar sobre "ataque e defesa" (cf. Hassard, 1993 : 71). O triunfalismo de Donaldson nessa época não era muito fácil de entender porque para muitos o debate destacava a existência de paradigmas e sua potência em explicar diferentes posições filosóficas. Para Donaldson, isso mostrou o oposto. Porém, talvez esta diferença esteja na natureza do próprio pensamento paradigmático!

Mais ou menos na mesma época, Reed (1985) também discutiu tais questões, mas de forma alguma da mesma posição que Donaldson. Nem mesmo deveria ser admitido que ele chegou perto de aceitar os argumentos de um fechamento paradigmático. Seu livro *Redirections in organizational analysis* termina com uma discussão de como tais redirecionamentos para a disciplina poderiam parecer. Quatro possibilidades foram destacadas: integracionismo, isolacionismo, imperialismo e pluralismo. A primeira refere-se à esperança de uma reconciliação eclética; a segunda, à estratégia do separatismo paradigmático; a terceira, ao sucesso de uma posição teórica sobre outra; e a quarta, que Reed pessoalmente defendia, envolvia a rejeição de todas as abordagens e a promulgação da noção de "deixem mil flores vicejar".

Num veio similar, Hassard (1993 : 74-75) argumentou mais recentemente que nós, atualmente, enfrentamos uma crise.

A crise está aprofundada pelo fato de que aquela noção de heterodoxia paradigmática está freqüentemente atrelada a um dos fechamentos paradigmáticos. Escritores que especificam uma faixa de candidatos a paradigmas freqüentemente adicionam que essas várias comunidades são incompatíveis com as demais. A prática profissional nas diferentes tradições é baseada em filosofias que são antitéticas; cientistas de diferentes paradigmas parecem inferir (*sic*) uma forma extrema de relativismo social. Se cientistas não podem debater, como o progresso pode ser assinalado?

Se isso tem alguma validade como afirmação, então precisamos, forçosamente, nos preocupar com as recentes tentativas, para nos envolver nos mais amplos debates acerca do progresso científico. Em outras palavras, a largamente difundida retração da incompatibilidade precisa ser contada com alguma profundidade. E aqui o trabalho de Gareth Morgan é central tanto por sua contribuição à disciplina, quanto por sua natureza simbólica. Em seu desenvolvimento, a tensão Europa/América do Norte está claramente explicitada.

METÁFORAS

A noção de metáforas tem estado às voltas com um aparato analítico há séculos, e é claramente apontada por Vico, por exemplo, como sendo de considerável importância. Dentro da ciência social em sua totalidade, uma boa quantidade de autores buscou, no período de pós-guerra, elevar a noção de metáforas para um lugar de destaque no léxico de aparatos, para entendimento que deveria estar aberto para nós. Todavia, na teoria da organização, o entendimento pela metáfora começou a ser usado inicialmente por causa do livro de Morgan (1988) *Images of organization*.

Gareth Morgan tentou mover a teoria da organização numa direção de perspectivas mais pluralistas e, desde que chegou à América do Norte, muito tem feito para ampliar a faixa de abordagens, mais ou menos aceitáveis, dentro da ortodoxia da teoria da organização. Seu doutorado, completado na Universidade de Lancaster, identificou a importância da metáfora como uma forma de ver o mundo dentro dos quatro paradigmas identificados em Burrell e Morgan (1979). Em sua mudança para a América do Norte, houve um deslocamento concomitante e bem delineado em sua posição intelectual. Metáfora transformou-se num veículo por meio do qual paradigmas são atualizados nas mentes dos teóricos, e Morgan procurou identificar aquelas que dominavam dentro de cada paradigma. Assim, somos apresentados a uma variedade de metáforas que denuncia a análise organizacional nos anos 80. A tese de Morgan contém um quarto de milhão de palavras e dentro dela ele apontou que metáforas não são mais do que expressões de sentido figurado ou figuras de linguagem que precisamos reconhecer. A relevância da sinédoque, metonímia e ironia está intrinsecamente mencionada, mas a continuação do livro *Images of organization* ainda está por surgir. O livro que apareceu foi uma bela obra que “tentou desenvolver as implicações mais práticas de suas idéias básicas” (1988 : 345). Isso, então, encurta consideravelmente a tese. De fato, muitos dos principais itens conceituais devem ser encontrados mais nas notas de rodapé do que no corpo do texto. Poderia ser demonstrado que o impacto desse livro foi maior do que *Sociological Paradigms and Organizational Analysis* (SPOA), não apenas por ter sido escrito numa forma não técnica, mas porque ele escancarou o conceito de “paradigma” ao girá-lo claramente de volta à incompatibilidade.

Morgan articula, nas seções finais do texto, uma metáfora integrativa de visão binocular, por meio da qual, argumenta,

duas metáforas tomadas em conjunto podem desenhar um quadro melhor da realidade sob investigação do que uma única metáfora. Da mesma forma como dois olhos são superiores a um só, também duas metáforas são melhor do que uma. Todavia, como metáforas podem ser processadas pela equivalência de regiões visuais do cérebro não é explorado. A afirmação feita – em vez de defendida – é de que metáforas não são incompatíveis. Ao contrário, elas, supostamente, podem ser sintetizadas numa visão binocular superior.

A outra metáfora implícita que sustenta o livro é típica de meados dos anos 80. É a idéia de *supermercado*. Está claro que incompatibilidade não é mais central nas idéias de Morgan porque nos estudos das organizações, metáforas podem ser apanhadas conforme se queira das prateleiras de um supermercado. Claro que elas trazem consigo todos os tipos de suposições, mas isso é apenas parte do produto. Tivessem Burrell e Morgan usado a mesma metáfora em 1979, e a posição equivalente dentro do SPOA teria sido que aquelas seções integrais do hipermercado estavam fora dos limites dos compradores, por força de sua recusa em entrar em áreas que não sejam de seu interesse. A carne, comida de neném, comida de animais e seção de bebidas teriam sido ignoradas pelos paradigmas equivalentes de vegetarianos, os que não têm filhos, e assim por diante. Mas quando escreveu sozinho para uma platéia americana, Morgan disse aos leitores de *Images of organization* que, se eles desejassem, nada estaria fora de suas fronteiras, e eles poderiam perambular conforme quisessem no mercado das idéias. Eles eram bem-vindos como consumidores. Enquanto incompatibilidade dentro do SPOA significava que a mensagem ali e naquele momento era completamente diferente, aos funcionalistas dizia que eles não poderiam colocar suas mãos compradoras naqueles produtos genuinamente “verdes” daquele hipermercado textual; em *Images of organi-*

zation, a loja era mantida aberta para que eles pudessem pilhar e saquear conforme achassem conveniente. Eles tinham licença do livro para vagar de acordo com o estereótipo do turista norte-americano. Uma vez mais, a procura por uma grande barganha suprimiu qualquer preocupação de que a tradução da linguagem doméstica para além-mar não fosse possível. Nada poderia ser afastado do olhar intenso do turista (Urry, 1990).

Essa abertura de idéias, a poderosa e persuasiva maneira pela qual o livro foi escrito, e o distanciamento do livro das limitações segregacionistas do SPOA tiveram um impacto tremendo. Naturalmente, os críticos apresentaram que metáforas também são conceitos estáticos, e que o desenvolvimento de outras novas (furtadas freqüentemente das ciências naturais que, por sua vez, pegam suas idéias da literatura clássica, por exemplo, o caos) faz pouco para escapar da pressuposição de que elas são formas de organizar, capturar e consertar pensamentos. Existe uma evidência clara, também, da importância do trabalho de Stephen Pepper (1948) no mundo das hipóteses do Morgan desse estágio, visto que a influência de Pepper é bem mais evidente do que a de Thomas Kuhn. Naturalmente, não deveríamos subestimar a sofisticação da forma como tais idéias são expressas no texto, por Morgan demonstrar sua erudição na literatura muito claramente. Muitos cursos foram e ainda são ensinados usando esse quadro, e a riqueza dos exemplos contidos nele e seu interesse intrínseco para nossa disciplina fazem de *Images of organization* um livro muito importante para os anos 80. Exatamente como Morgan esperava, sua influência no ensino foi considerável, visto que o texto e a noção de metáforas geralmente têm-se tornado um princípio organizacional-chave para muitos cursos.

ENQUANTO ISSO, DE VOLTA À EUROPA

O desenvolvimento da posição de Morgan foi cuidadosamente observado por seus ex-colegas em Lancaster, onde existia uma pronta disposição a atribuir seu óbvio movimento intelectual a pressões culturais e institucionais. O assunto naquela época, logo no início dos anos 80, era a iminente e ansiada transferência do poder para o governo de Margaret Thatcher e, menos certo, do trabalho do filósofo francês Michel Foucault. Nós fomos apresentados a suas idéias, originariamente na forma do livro *Discipline and punish* (1977), por Bob Cooper. Minha reação pessoal ao ler aquele texto foi quanto ao importante deslocamento de *Gestalt*, no qual os padrões do mundo passaram a ser vistos por meio de lentes novas e aperfeiçoadas. Para Morgan, o futuro era binocular: em Lancaster, esse futuro era panóptico, o que tinha se tornado evidente em 1984, quando uma obra escrita sobre a contribuição de Foucault para a análise organizacional foi submetida ao ASQ. Ressalto os comentários dos revisores daquela época. Todos os três questionaram a relevância de “um filósofo francês desconhecido”, e perguntaram “o que poderia uma audiência americana aprender” com esse tipo de pensamento. Meu entendimento da importância do Oceano Atlântico Norte como um divisor, assim como uma rota de comunicação, foi fortemente firmado nesse momento. Talvez ainda haja uma questão relevante, à qual o próximo trecho tentará responder.

O PÊNDULO DE FOUCAULT

Embora isto levante importantes questões sobre a relevância do autor em compreender seu próprio trabalho, é discutível que a coleção completa da obra de Foucault somente possa ser integralmente compreendida em termos do contexto pessoal e intelectual no qual ele se encontrava. A

centralidade do corpo humano para seus escritos e a noção de prazer – e dor – parecem colocá-lo a alguma distância do estudo das organizações. Em *Discipline and punish*, no entanto, ele especificamente aborda a questão da contingência e das metas organizacionais, quando afirma que todas as organizações assemelham-se a prisões. Assim, os temas do corpo, poder e prazer na organização e em contextos bem disciplinados são tais que iluminam os estudos da organização com intensidade e perspicácia. Ele repugnou muito os esquemas classificatórios e tentou evitar ser ele próprio rotulado. Naturalmente, ainda é vulnerável a tais aparatos.

Foucault, é dito peremptoriamente, foi um dos primeiros cidadãos franceses a morrer de AIDS. Sua morte inoportuna em 1984 nada fez para interromper o interesse crescente na articulação de sua abordagem intelectual. Observe que o termo *plural* deve ser usado aqui, uma vez que está claro que a aversão de Foucault em ser rotulado, encaixotado e categorizado afetou seu próprio corpo e o próprio corpo de sua obra. Ele procurava desviar-se de termos fixos o melhor que podia, e mudava sua posição intelectual constantemente. Seu movimento daquilo que chamou de orientação “arqueológica” para o que classificou de “genealógica” será discutido mais tarde, mas precisa ser admitido que nós mesmos estamos fixando no tempo e no espaço, dentro de uma classificação relativamente tosca, idéias de um intelectual de considerável estatura, que são essencialmente dinâmicas. Isso faz seu trabalho estranhamente difícil para audiências anglo-saxãs apreciarem-no completamente, uma vez que ele transgrediu muitas de suas suposições. De fato, sua obra é diretamente relevante para os estudos organizacionais, visto que em seus últimos trabalhos, principalmente, ele se concentra em questões nas quais nossa disciplina tem, tradicionalmente, interesse. À primeira vista, todavia, tantas são as dificuldades em

compreender suas idéias que sua relevância para todas as ciências sociais, e não apenas para a teoria da organização, precisa de uma articulação cuidadosa. Fazer isso requer mais espaço do que o disponível aqui, daí dever o leitor recorrer ao texto lúcido de Dreyfus e Rabinow (1982) sobre o trabalho de Foucault. Não obstante, pontos-chave necessitam de alguma atenção aqui.

Arqueologia e discurso

Enquanto a metáfora de uma história cuidadosa e desprotegida e de artefatos históricos influenciou muitos cientistas sociais com o recurso de sua innaginação sedimentar, Foucault não adotou, em seu trabalho inicial, um estruturalismo primitivo em sua discussão de arqueologia. Para ele, análise do discurso é aquele método no qual “o arqueólogo” atua sobre o passado, observando dentro da história os códigos precisos de conhecimento que ali repousam, esperando por nossa descoberta. Qualquer arqueólogo do conhecimento precisa distanciar-se do passado e procurar ser objetivo, mas ele percebe muito rapidamente, e muito claramente, que nosso próprio período presente contém discursos. Nossos códigos de compreensão hoje são também discursos, sujeitos às mesmas regras de articulação, como no passado. Nossos discursos contemporâneos são sujeitos às mesmas inflexibilidades e problemas tal como muitas teorias originadas da Idade Média. Discurso é colocado tão distante de seu cenário social quanto possível, nesse trabalho inicial de Foucault e, agindo como um arqueólogo, ele tenta descobrir as regras que governam sua auto-regulação. Para fazer isso, recorre à ajuda de uma noção um tanto efêmera – a “episteme”. A episteme unifica o conjunto de práticas discursivas que existe em qualquer momento, de forma que numa dada época alguém perceberá que uma episteme em particular predomina. Modernidade, então,

fica caracterizada pela episteme, posta toscamente, na qual o Homem se inventa. Essa episteme requereu uma catastrófica transformação social, uma “mutação arqueológica” que assinalou ter a Idade Clássica chegado ao fim sem que antes pudesse ter-se tornado forte dentro de sua própria existência. Desde o início de sua luta pela vida, teve sucesso em dominar sua época.

Em seu livro *The archaeology of knowledge* (1972), Foucault aplica seu método às recém-descobertas profundidades de análise. Em seu texto ele está interessado em “atos sérios de fala”, ciente que o contexto no qual esse tipo de prática discursiva ocorre é crucial para a compreensão de profundas diferenças de significado. Ludwig Wittgenstein obviamente notou essa tendência também, e sua interpretação teve um importante efeito em Thomas Kuhn. Contudo, Foucault é relativamente silencioso na questão de paradigmas como “jogos de linguagem”. Dreyfus e Rabinow (1982 : 60) concluíram que esse silêncio é porque ele entendeu mal a noção e o propósito kuhniano. O silêncio também pode ter sido resultado de sua relutância em confrontar idéias de fora do domínio particular de seu próprio discurso. Ele diria em vida, mais tarde, que não lera o trabalho de Habermas sobre o discurso quando isso, também, parece que teria sido um exercício útil. Certamente, ele não ignorou a existência de tal literatura.

Entretanto, qual a relevância do método arqueológico para os estudos organizacionais? Antes de tentarmos demonstrá-lo, talvez também seja útil considerar o trabalho de Foucault em genealogia.

Genealogia

Uma vez dispensado o método arqueológico, Foucault voltou-se para a genealogia. Dreyfus e Rabinow (1982 : 106) per-

guntam, retoricamente: “o que é genealogia?” A resposta, dizem eles, é que

genealogia se opõe ao método histórico tradicional: seu propósito é gravar a “singularidade de eventos fora de qualquer finalidade monótona” (...) Para o genealogista não existem essências fixas, nenhuma lei fundamental, nenhuma finalidade metafísica. Genealogia procura por descontinuidades, onde outros encontraram um desenvolvimento contínuo. Ele encontra recorrências e divertimentos, enquanto outros encontraram progresso e seriedade. Ele grava o passado da humanidade para desmascarar os hinos solenes do progresso. Genealogia evita a busca pela profundidade. Ao contrário, ela busca a superfície dos eventos, pequenos detalhes, mínimos deslocamentos e contornos sutis.

Assim, a busca pelas metas modernistas de significado oculto, pela verdade, pelos significados do inconsciente repousa na falha em reconhecer que eles são simulacros. Foucault diz que deveríamos evitar esses tipos de atividade, visto não existirem essências que possamos descortinar. Assim, Platão é um arquiinimigo dos genealogistas, enquanto que, claro, Nietzsche é a figura central, heróica. As bases da moralidade estão por ser encontradas não no ideal de verdade, mas na *puenda origo* com suas mais baixas origens. História é sobre mentira, não sobre verdade. É sobre luta pela dominação representada num jogo de vontades. Mas não existe ninguém que seja responsável pela emergência de qualquer evento; para o genealogista, não existe nenhum indivíduo ou nenhuma coletividade capaz de mover a história, visto que vivemos num interstício criado por este jogo de dominações. E tudo o que vemos é tudo o que existe.

Isto é importante por sugerir firmemente que o relativismo das conceitualizações humanas da verdade, da beleza e da virtude precisa ser reconhecido. Essas são noções que estão sempre mudando, e

não estão localizadas em nada essencial. Mesmo o corpo humano não deve ser entendido como alguma coisa com uma essência que resistiu ao teste do tempo através dos milênios. Justo pelo contrário. É uma noção que sofreu muitas modificações. E o corpo humano era uma das maiores preocupações de Foucault. Em *Discipline and punish* (1977), Foucault reverteu a prioridade da arqueologia para a genealogia, privilegiando esta. O genealogista é retratado como um diagnosticador que concentra a relação entre o poder, o conhecimento e o corpo. Nesse ponto, Foucault vira a teoria da organização de cabeça para baixo ao focar o corpo como o local onde práticas sociais mínimas encontram a grande escala da organização de poder. A organização do corpo e seu prazer se transforma numa área primeira do debate prático e teórico. Apesar de não tomar a noção de Merleau-Ponty de *le corps propre* – o corpo vivo como se opondo ao corpo físico – para o coração, Foucault explora a forma na qual

o corpo é também diretamente envolvido num campo político... Relações de poder têm uma apropriação imediata sobre ele; elas o envolvem, o marcam, o treinam, o torturam, forçam-no a desempenhar suas tarefas, a realizar suas cerimônias, a emitir seus signos (1977 : 25).

Essa passagem maravilhosa prefigura seu interesse na tecnologia política do corpo que, é anunciado, tem a mais alta significância para as sociedades do Oeste (Shilling, 1993 : 75-82). Entretanto, nós não deveríamos assumir que esta análise sugere que o estado é a chave para o entendimento do poder-conhecimento e o corpo. De fato, Foucault não acredita que o estado tenha o papel mais importante nisso tudo. Ao contrário, é nas instituições como prisões, asilos, escolas, fábricas e quartéis que encontramos os *loci* de poder. A metáfora da prisão é central aqui, visto que todos esses tipos de instituições pretendem ser confina-

Tabela 1 Duas abordagens analíticas encontradas nos escritos de Foucault.

O mesmo	O diferente
<i>O método arqueológico</i>	<i>O método genealógico</i>
Descortina aquelas regras que regulam e governam as práticas sociais e que são desconhecidas para os atores envolvidos.	Grava a singularidade dos eventos superficiais, olhando para o significado de pequenos detalhes, deslocamentos mínimos e contornos sutis.
É possível alcançar algum distanciamento parcial das obrigações institucionais ao classificar a “verdade aceita”.	Não existem essências fixas ou leis fundamentais. Não existem continuidade e arbitrariedade. Desde que o mundo é conforme parece ser, procura-se por “segredos superficiais”.
Atua como um “escavador”, revelando profundidade e interioridade.	Atua como um gravador de acidentes, acasos e mentiras. Opõe-se à pesquisa por profundidade e interioridade.

dores, e, numa famosa seção de *Discipline and punish*, Foucault articulava a importância do Panopticon de Bentham como definindo a busca pela “ferramenta gerencial definitiva”. Aqui, os corpos dos internos são sujeitos às tecnologias disciplinadoras de vigilância cerrada, o assombro e o processo de “normalização”. O que Foucault faz é abrir a análise das organizações para novas noções, nas quais o corpo é peça central, como um alvo para a pletora das tecnologias disciplinadoras localizadas dentro das formas organizacionais, que experimentam uma sinistra semelhança com prisões. Poder vem do conhecimento do corpo, o qual se desenvolve na mente e vem nas mãos dos “juizes da normalidade”. Estes são os profissionais organizacionais, partes-chave da “sociedade somática” (Turner, 1992 : 12).

Foucault e análise organizacional

Enquanto a preocupação por metáforas orientou os cursos de aprendizagem em muitos programas, o legado de Foucault –

desde 1984, após sua morte, isso é tudo que tivemos – orientou considerável quantidade de pesquisas (por exemplo, Hollway, 1991; Townley, 1994; Rose, 1990). Certamente, seria tolo dizer que muitas academias abraçaram este particular filósofo francês com algum prazer, visto que seu trabalho, conforme dissemos, é de difícil compromisso e é teoricamente desafiador. Ainda dentro dos estudos organizacionais, têm sido feitas tentativas para colocar a vigilância como principal foco de atenção e, quase semanalmente, novas análises do panopticismo aparecem, o que mostra a relevância de Foucault em meados dos anos 90, pela sua concentração em poder-conhecimento. Ainda assim, os métodos arqueológico e genealógico não contam com muito apoio em muitas áreas da disciplina. A recente revisão de Warner (1994) do comportamento organizacional não presta atenção alguma a seu trabalho.

A Tabela 1 tenta apresentar lado a lado essas duas abordagens muito diferentes, desenvolvidas por Foucault. O que a simplificação excessiva faz é mostrar que a abor-

dagem genealógica está muito mais sintonizada com o pós-modernismo, enquanto, talvez, o método arqueológico parece mais afinado com o modernismo. Foucault voltou suas costas para a análise do discurso, dizendo: "eu misturei muito isso com sistematização, a forma teórica, ou algo parecido com paradigma". Genealogia posta-se muito mais alegremente diante do pós-modernismo, devemos de toda forma afirmar. Para nós, rotular esse último trabalho como "pós-moderno" talvez fosse justo, mas devemos notar que Foucault rejeitou explicitamente tal epíteto, preferindo, ao invés, afirmar que qualquer esquema classificatório, qualquer aparato de rotulação é ele mesmo parte do campo de poder-conhecimento no qual o locutor, tal como a pessoa de quem se fala, transforma-se em sujeito a ser disciplinado. É por isso que ele é difícil de ser classificado como um pensador, porque quase todo trabalho que fez foi autoconscientemente oposto à obra que a precedeu. O movimento permite a evasão da captura.

A questão integral das ligações entre pós-modernismo e análise organizacional será focalizada numa seção posterior, mas primeiro nós precisamos, se bem que muito rapidamente, considerar o trabalho de Jacques Derrida, cuja contribuição à ciência social nesse período também é de considerável importância. Derrida é apenas um dentre muitos autores franceses dos últimos 15 anos que têm tentado deslocar a teoria social para longe das certezas dos anos 60. As razões para essa concentração na França de intelectuais simpáticos ao apego ao pós-modernismo não podem ser encaminhadas aqui, mas o escárnio anglo-saxão em relação a "modas parisienses" é indicativo de uma hostilidade em teorizar e uma preocupação em proteger o empiricismo nativo da depreciação dos teóricos tolos. Derrida é escolhido aqui apenas por simbolizar esse tipo de trabalho. Ele é a chave de um movimento que se observa a distância. Para ele, a vida

social é construída de textos que são lidos constantemente de várias formas diferentes, daí nossa compreensão estar sendo continuamente quebrada e rearrumada. Assim como Foucault busca evitar um aprisionamento para suas idéias, Derrida argumenta que pelo menos uma *dupla* leitura de qualquer texto é possível. A rigidez não é mais sustentável.

A noção de Derrida de desconstrução tem provado ser um estímulo poderoso às formas de pensamento pós-modernas. Ele lança uma maneira totalmente diferente de pensar e "ler" textos. Enquanto sob o modernismo acreditava-se que o meio e a mensagem estavam firmemente interconectados, Derrida olha isso como "continuamente separando e rejuntando em novas combinações". Textos são o meio que autores e leitores usam para compreender o mundo e cada novo nível de entendimento produz novos textos, que são adicionados a uma tecelagem textual. Tecelagens intertextuais vêm ter uma vida própria, visto que escrevemos coisas das quais nada conhecemos, e nossas palavras não podem transportar o que pretendemos. A linguagem trabalha por meio de nós, não o contrário. Então, para a desconstrução, um texto se dissolve em outro, um texto se estabelece dentro de outro, um texto é construído sobre o outro. Assim, o objetivo da desconstrução é quebrar o poder do autor de afirmar sua primazia sobre uma narrativa particular, ou de impor significados sobre o leitor. Todos os sistemas fixos de representação passam a ser vistos meramente como ilusórios, e como capazes de, pelo menos, permitirem *dupla* leitura (Cooper, 1989 : 492-501).

A forma-chave do discurso no pós-modernismo é a colagem ou a montagem. A heterogeneidade inerente dessa forma de trabalho cultural significa que ambos, produtores e consumidores do artefato, participam de sua geração de significado. Isso é profundamente democrático, baseado que é sobre conceitualizações populares do

produto na audiência mas, naturalmente, a grande incoerência de muitas conceitualizações permite a manipulação do mercado de massa. A montagem é vulnerável a significados recombinados, que nunca são fixados e estáveis, mas que, freqüentemente, podem bem ser exploradores e confinadores.

PÓS-MODERNISMO E ANÁLISE ORGANIZACIONAL

Aquelas certezas de pós-Segunda Grande Guerra que, supostamente, confrontaram os teóricos organizacionais dos anos 60 contavam, para sua sólida existência, com a crença nos pilares do modernismo. Ciência e tecnologia eram vistas como determinadoras do futuro, o qual, uma vez que se desenvolvia diretamente daquilo que estava diante de nossos olhos, era reconhecível para aqueles observadores localizados no presente. O tempo era linear e o amanhã deveria ser melhor do que o hoje. Burocracia, racionalidade e efetividade eram inquestionáveis como os elementos sobre os quais a organização se apoiava para sua legitimação. Contingências eram meramente aqueles elementos que interferiam na operação dos bem testados e amarrados princípios da modelagem e do funcionamento organizacional. "Teoria" da Contingência, talvez um nome pouco apropriado, articulava-se em boas práticas e termos relevantes às questões de "como" organizar. Naquele tempo, apesar de a evidência ser mais clara do que hoje, poucos viram que a forma organizacional definidora de todo o século XX eram os campos de extermínio de Auschwitz.

Modernismo é algo sobre os campos da morte numa forma auspiciosa e sem qualquer contencioso como se seus apologistas procurassem afastar as formas de Auschwitz das realizações da sociedade moderna, esta supostamente baseada num questionamento crítico e na posse da verdade. O livro

de Ritzer (1993), *The Mcdonaldization of society*, mostra como as altas realizações da modernidade, como o *Big Mac*, ainda são em grande medida odores da morte mecanizada de um grande número de criaturas; nesse caso, gado. Mas nós também sabemos que soldados franceses na Primeira Guerra Mundial foram para a morte quase certa no *front*, tocados como ovelhas; sabemos que os trens de Auschwitz eram feitos de carros de gado; e sabemos que as eficiências das fábricas de Ford apoiavam-se pesadamente nas lições obtidas e na tecnologia desenvolvida nos abatedouros de Chicago. As conseqüências do mundo organizado do modernismo são, de fato, construídas sobre as carnes e os ossos da morte, e os métodos de sua rápida e barata execução.

Isso pode ofender aqueles que desejam falar apenas das realizações da sociedade moderna. Assim, se esquecermos que ao lado dessa elegante e higienizada visão se acomoda uma pintura mais escura – a visão da morte, dor e tortura –, então perderemos um tanto do sentido de contestação ao modernismo, que os pós-modernistas buscaram engendrar.

Agora, não é que Foucault ou Derrida tenham escrito longamente sobre as limitações do modernismo, mas existe uma clara implicação em suas epistemologias de que as velhas certezas passaram. "Tudo o que é sólido desmancha no ar", bem que poderia ser um refrão com o qual teríamos afinidade. O *fin de siècle* trouxe consigo as preocupações usuais do século cujo término testemunhamos.

FIN DE SIÈCLE: PÓS-MODERNISMO E O FUTURO

O fim de cada século traz consigo dois zeros no número do ano. Apenas este século vem, num novo milênio, com o requisito de três zeros. O significado cabalístico disso é

claro para quase todos nós, visto que um novo milênio vai certamente trazer novos modos de pensar. Cada fim de século nos permite olhar para trás para as realizações e falhas dos 100 anos anteriores. Todo *fin de siècle* traz consigo desapontamento e alívio pela passagem dessa era. Se olharmos para os últimos anos do século XIX, veremos que o modernismo e o mundo moderno estavam apenas despontando (Mestrovic, 1993). As grandes organizações dos barões da borracha estabeleciam uma cabeça-de-ponte e falou-se em New York, Paris, Londres e São Petersburgo de uma crise moral, na qual os antigos valores estavam sendo desafiados pela falência da estrutura normativa de sociedade. Tal falência estava ligada nas mentes da maioria dos comentaristas, à reestruturação econômica que estava aparecendo em diversas partes do globo.

Hoje, a globalização é discutida e mesmo analisada, mas existe também um senso cabalístico (*à la* Nostradamus) sobre a falência da velha ordem. O estado-nação, a organização burocrática, o método científico, o mundo natural são todos conceitos que estão sob ameaça após um século de superioridade. "Superioridade", naturalmente, não significa que essas noções não tenham sempre sido contestadas. É mais importante para nós reconhecer que é o fato de ela ser largamente questionada pelos poderosos (mais do que por qualquer grupo de intelectuais) que dá significância a esses valores centrais. Mas os poderosos procuram narrativas que a ralé comprará, nas formas que explicam seu próprio papel de subordinação e de seus "superiores". A ideologia dominante é feita para consumo geral (Abercrombie et al., 1983).

Daí, os conceitos que foram elaborados nesse texto não se ajustam adequadamente às necessidades da ideologia dominante. Paradigmas, mais do que um paradigma; metáfora, mais do que uma narrativa completa; discurso, mais do que uma

linguagem compartilhada; genealogia, mais do que um método histórico; desconstrução, mais do que autoridade de um autor; tudo isso é sólido e desmancha-se no ar, mais do que gerência-um-minuto. Tudo isso sugere que devemos ser ambíguos. Tudo isso sugere que nossos entendimentos são limitados por nossas conceitualizações e metateoria.

Se os anos 60 se preocuparam com a teorização e com sua utilidade prática, então devemos compreender por que tão poucos cursos de administração hoje tentam fugir da literatura daquela era de ouro da certeza. A literatura desse período – os assim chamados clássicos – é precisamente clássica porque a era em que floresceu se foi. Hoje, estamos muito mais circunspectos sobre o que sabemos, se é que sabemos algo. Então, no princípio tudo era conhecível. "Vai ser o que já foi" é a sincera desculpa de muitos teóricos organizacionais.

Todavia, o *fin de siècle* criou para nós novas incertezas. Atentos à teoria do caos e à teoria da catástrofe, por nos informarem que é possível entender as mudanças principais usando matemática, então não são elas de forma alguma sintomáticas das forças da incerteza. De fato, tais teorias, apesar de seus títulos, são os últimos vestígios da modernidade. Aquelas mudanças caóticas e catastróficas são, em princípio, compreensíveis, teriam sido a visão diária das figuras heróicas da teoria da organização dos anos 60. Não, a incerteza em nossas teorias tem a ver com a falha da ciência em vender sua narrativa como uma forma de conhecimento superior a todas as outras, em distribuir os bens. Como uma carga culta do século XX, ela foi notavelmente bem sucedida, mas novas narrativas e novas epistemologias agora parecem mais necessárias do que nunca.

Parece que a ciência saiu de seu leito. O que colocamos em seu lugar? Poesia, literatura, arte? Podem elas entregar bens? Bem, claro, o que quer que *aquelas* formas

de conhecimento produzam, não parece provável olhá-lo como artefatos performativos conscientes (Lyotard, 1983) do século XX. Na clássica tensão entre *Geisteswissenschaften* e *Naturwissenschaften*, não é certamente apenas uma questão de uma alcançando re-ascendência sobre a outra? Claro que não é tão simples. Mas nessa antinomia existe um local excepcionalmente bom para se tentar construir a teoria da organização para o novo milênio. Está no fundo da *pré-modernidade*, em que nós ainda podemos encontrar bons momentos para iniciar uma abordagem inovadora para o futuro de nossa disciplina.

Por exemplo, se olharmos para o corpo e o modo com que tem sido conceitualizado desde os tempo medievais, veremos o "ímpeto anatomizante" sendo desenvolvido. O corpo, visto como feito de órgãos, transforma-se na metáfora dominante para dizer como aquelas tarefas da administração poderiam ser conduzidas – em outras palavras, organizadas. Assim, confiamos na faca do cirurgião para a incisão em nosso pensamento. Anatomizamos constantemente, e pedimos a nossos alunos em seu aprendizado que façam o mesmo com seus estudos de caso, situações e textos. A liderança é o lugar a ser alcançado. Quando alguém pode apenas apontar para o significado do ímpeto anatômico, se tivesse gasto um pouco de tempo olhando para Foucault, Derrida e alguns outros teóricos sociais, acharia que eles são altamente resistentes à noção de incisão e separação cirúrgica. O que fica para a teoria da organização é a tarefa de teorizar o corpo de forma a permitir anatomização e ainda encorajar o entendimento dos fluxos morfológicos viscerais. Teoria da organização no próximo século pode bem tentar "mudar sua forma", pela compreensão do conceito pré-moderno do corpo, antes de se transformar em sujeito de uma anatomia organizada, articulando um caminho para a frente com base na simples dicotomia da disciplina, a qual se apóia sobre a barra

inclinada (/) para separar o indivisível, e adotando a fluidez, os fluxos e a liquidez do corpo humano como relevantes para a forma como nós organizamos. Fazendo isso, muito do que é novo para nós pode ser aprendido de Foucault e Derrida. Unificar o corpo e *différence* bem pode ser um caminho para a frente, que nos reúna numa causa comum. Isso pode não ser a construção da Torre, mas pode ser o começo pré-moderno desses tempos pós-modernos.

REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- ABERCROMBIE, N., HILL, S., TURNER, B. S. *The dominant ideology thesis*. Londres: Routledge, 1983.
- BURRELL, G., MORGAN, G. *Sociological paradigms and organizational analysis*. Londres: Heinemann, 1979.
- CLEGG, S. Review of Burrell and Morgan. *Organization Studies*, 3(4), 1982.
- COOPER, R. Modernism, postmodernism and organizational analysis: an introduction. *Organization Studies*, 10(4), 1989.
- _____, BURRELL, G. Modernism, postmodernism and organizational analysis: an introduction. *Organization Studies*, 10(4), p. 479-502, 1988.
- DONALDSON, L. *In defense of organizational theory*. Cambridge: Cambridge University Press, 1985.
- DREYFUS, H., RABINOW, P. *Michel Foucault: beyond structuralism and hermeneutics*. Brighton: Harvester, 1982.
- FOUCAULT, M. *The archaeology of knowledge*. Londres: Tavistock, 1972.
- _____. *Discipline and punish*. Harmondsworth: Penguin, 1977.
- FRIEDRICHS, R. *A sociology of sociology*. New York: Free Press, 1970.
- GIOIA, D., PITRE, E. *Paradigm lost*. *Organization Studies*, 1993.
- HASSARD, J. *Sociology and organization theory*. Cambridge: Cambridge University Press, 1993.

- HOFSTEDE, G. *Cultures and organizations*. Maidenhead: McGraw-Hill, 1991.
- HOLLWAY, W. *Work psychology and organizational behaviour*. Londres: Sage, 1991.
- HOSKIN, K., MACVE, R. Accounting and the examination. *Accounting, Organizations and Society*, 1986.
- JACKSON, N., CARTER, P. "Paradigm wars": a response to Hugh Willmott. *Organizational Studies*, 14(5), p. 727-730, 1993.
- KUHN, T. S. *The structure of scientific revolutions*. Chicago: University of Chicago Press, 1962.
- _____. *The structure of scientific revolutions*. 2. ed. Chicago: University of Chicago Press, 1970.
- LATOUR, B. *Science in action*. Milton Kynes: Open University Press, 1982.
- LYOTARD, J. P. *The postmodernism condition*. Manchester: Manchester University Press, 1983.
- MASTERMANN, H. The nature of a paradigm. In: LAKATOS, I., MUSGRAVE, A. (Ed.). *Criticism and the growth of knowledge*. Cambridge: Cambridge University Press, 1970. p. 59-89.
- MESTROVIC, S. *The coming fin de siècle*. Londres: Routledge, 1993.
- MORGAN, G. *Images of organizations*. Londres: Sage, 1988.
- MOUZELIS, N. *Organization and bureaucracy*. 2. ed. Londres: Routledge, 1975.
- PFEFFER, J. Barriers to the advance or organizational science: paradigm development as a dependent variable. *Academy of Management Review*, 18(4), p. 599-620, 1993.
- RAY, L., REED, M. (Ed.). *Organizing modernity*. Londres: Routledge, 1994.
- REED, M. *Redirections in organizational analysis*. Londres: Tavistock, 1985.
- RITZER, G. *Sociology: a multiple paradigm science*. Allyn & Bacon, 1975.
- _____. *The mcdonaldizations of society*. Newbury Park: Pine Forge, 1993.
- ROSE, N. *Governing the soul: the shaping of the private self*. Londres: Routledge, 1990.
- SANKEY, H. Kuhn's changing concept of incommensurability. *British Journal of the Philosophy of Science*, 44, p. 759-774, 1993.
- SHILLING, C. *The body and social theory*. Londres: Sage, 1993.
- STEINER, G. *After Babel: aspects of language and translation*. 1975.
- TOWNLEY, B. *Reframing human resource management*. Londres: Sage, 1994.
- TURNER, B. *Regulating bodies*. Londres: Routledge, 1992.
- URRY, J. *The tourist gaze*. Cambridge: Polity Press, 1990.
- WARNER, M. Organizational behavior revisited. *Human Relations*, 47(10), p. 1151-1166, 1994.
- WILLMOTT, H. Paradigm gridlock: a reply. *Organizational Studies*, 14(5), p. 727-730, 1993.
- ZWICK, J. *Lyric philosophy*. Toronto: University of Toronto Press, 1992.

18

NOTA TÉCNICA: CIÊNCIA NORMAL, PARADIGMAS, METÁFORAS, DISCURSOS E GENEALOGIA DA ANÁLISE

SYLVIA CONSTANT VERGARA

Burrell brinda-nos com um texto instigante não só pelas questões que discute, como também pelos autores que sublinha, todos caros à academia brasileira: ele mesmo, Morgan, Foucault, Derrida.

As palavras que compõem o título do texto são, segundo o autor, conceitos que usamos para descrever a forma pela qual abordamos nosso objeto de estudo. São lesões, entalhes feitos na vida organizacional. Na busca da verdade, tão cara à ciência, a administração tentou uma teoria unificada, coerente, desconsiderando as diferenças. A análise organizacional foi forçada ao leito de Procusto. Uma nova compreensão requer o que o autor designa por "deslocamento gestáltico", capaz de reconhecer o relativismo de conceituações, bem como capaz de abraçar outros quadros de referência. Parece que Burrell faz uma reflexão sobre seus próprios posicionamentos e, resgatando a visão habermasiana sobre a potencialidade do diálogo, acata um tanto da saída pluralística proposta por Reed. O desafio, então, é unificar o campo anatomicizado e entender o fluxo morfológico.

Lembra-nos Burrell que a certeza trazida pelos pressupostos positivistas fez ganhar em importância, na década de 60, a forma burocrática de organização. A despeito das

críticas dos sociólogos, para os quais a complexidade das idéias weberianas não poderia ser tão reduzida, a simplificação da vida organizacional foi buscada, privilegiando homogeneidade em detrimento das diferenças. A ameaça à noção de verdade universal era demais para alguém suportar. O autor ressalta, contudo, que, embora silentes, as vozes de oposição estavam lá.

Trabalhando com os conceitos de *explanandum* (fenômeno a ser explicado) e *explanans* (quadro explanatório), Burrell recorda que nos anos 60 nosso *explanandum* foi a grande organização burocrática, agora em transformação e desafiando e sendo desafiada por um *explanans* cuja legitimidade foi questionada pelo pós-modernismo. Que *explanans* pode, então, ser usado?

A natureza da fratura nas escolas de pensamento relativas à administração, um tanto percebida com base em sua abertura por outras áreas do saber, põe a descoberto a relação inequívoca da administração com o poder, desde suas origens. Não é por acaso, por exemplo, que a propaganda fascista usou como totem as propostas fordistas, que lhe emprestavam conteúdo, forma, alma e legitimidade. O arejamento que as críticas vindas de outras áreas trouxe para a nossa desnudou a fragilidade da elite que está no