

# GUERREIRO RAMOS: RESGATANDO O PENSAMENTO DE UM SOCIÓLOGO CRÍTICO DAS ORGANIZAÇÕES

Ana Paula Paes de Paula\*

## RESUMO

O bjetiva-se com este artigo apontar as contribuições de Alberto Guerreiro Ramos para os estudos críticos em administração, evidenciando o quanto o autor antecipa as preocupações e proposições dessa corrente dos estudos organizacionais. Tentase, também, demonstrar as bases da sociologia crítica das organizações utilizadas pelo autor e que o conduziram para uma nova teoria organizacional, resgatando sua agenda de pesquisa para os estudiosos da temática. Em linhas gerais, abordam-se os principais trabalhos de Guerreiro Ramos, os quais são examinados a partir de uma perspectiva analítica cuidadosamente estruturada. Para concluir, resgatam-se os trabalhos de seus discípulos, avaliam-se os limites do artigo e são feitas recomendações para futuras pesquisas, frisando que trazer à tona o pensamento de Guerreiro Ramos é uma forma de preservar a força do movimento de crítica à administração.

## ABSTRACT

The purpose of this article is to point out the contributions of Guerreiro Ramos to the critical management studies, highlighting his anticipation over the propositions of this research area on organizational studies. Beyond that, the article also makes an effort to reveal the bases of his critical organization sociology, which helped him to build a new form of organizational analysis. His theory is still precious for many scholars that work on this thematic. To accomplish this purpose, we examine the most important works of the author, through a careful analytical structure. In the end, we evaluate the limitations of this research and make recommendations for futures works. It is emphasized that retrieving Guerreiro Ramos' thought is a way to preserve the force of the critical movement in Administration Science.

\*Profª CEPEAD/UFMG

## INTRODUÇÃO

Na década de 1990, alguns sociólogos das organizações incomodados com a instrumentalização que circunda o mundo do *management* fundaram uma corrente de estudos críticos em administração. Segundo essa corrente (ALVESSON; WILLMOTT, 1992), tais estudos têm uma agenda para pesquisa, ensino e prática organizacional que entende o *management* como um fenômeno político, cultural e ideológico. Sua intenção é dar voz aos gerentes não somente como administradores, mas como pessoas, e também a outros grupos sociais, cujas vidas são afetadas pelas atividades e ideologias do *management*.

Os estudos críticos em administração estão voltados para a emancipação, pois buscam criar "...sociedades e lugares de trabalho livres de dominação em que todos os membros têm igual oportunidade para contribuir para a produção de sistemas que venham ao encontro das necessidades humanas e conduzam ao progressivo desenvolvimento de todos" (ALVESSON; DEETZ, 1996: 238). As contribuições geradas por esses estudos podem oferecer insumos para a reflexão da carreira profissional, recursos intelectuais para contrariar as tendências totalitárias da socialização corporativa e um conjunto mais apurado de critérios para a tomada de decisões.

Embora essa corrente tenha se organizado fundamentalmente na Inglaterra, analisando o caso brasileiro, nota-se que estudos com este mesmo teor vêm sendo realizados há décadas por Alberto Guerreiro Ramos, Maurício Tragtenberg e Fernando Prestes Motta. Em outras palavras, existe no Brasil uma tradição autônoma de estudos críticos em administração, que merece ser analisada com maior rigor. Baseada em tal hipótese, estruturei um projeto de pesquisa que aborda os três sociólogos das organizações, os quais se destacam pela adesão a uma perspectiva humanista e não comportamentalista, advogando a centralidade do indivíduo frente à organização, e por defenderem novos caminhos para o ensino dos administradores.

Dessa forma, objetivou-se com este artigo apontar as contribuições de Alberto Guerreiro Ramos para os estudos críticos em administração, evidenciando o quanto o autor antecipa as preocupações e proposições dessa corrente dos estudos organizacionais. Pretende-se, ainda, demonstrar as bases da sociologia crítica das organizações utilizadas pelo autor e que o conduziram para uma nova teoria organizacional, resgatando sua agenda de pesquisa para os estudiosos da temática.

Por sua atuação junto ao Instituto Superior de Estudos Brasileiros (ISEB) e sua visão nacional-desenvolvimentista, Guerreiro Ramos costuma ser apontado como um autor datado, cuja obra não pode mais ajudar na elucidação de questões contemporâneas. Para OLIVEIRA (1995), Guerreiro Ramos foi esquecido porque suas análises, assim como as do ISEB, estão muito comprometidas com as circunstâncias históricas que as geraram. Contudo, Oliveira (1995) afirma que suas preocupações metodológicas continuaram atuais, em especial a crítica na eficácia imanente das teorias e instituições importadas.

Concordo apenas parcialmente com a autora sobre o que é atual no pensamento de Guerreiro Ramos. Em primeiro lugar, porque em seus últimos trabalhos o autor renovou sua visão de nacionalismo e de desenvolvimento. Por outro lado, a partir de sua saída do ISEB, em 1958, e da publicação de "Mito e verdade da revolução brasileira", que foi recolhido das livrarias com a sua cassação como deputado, em 1963, o autor realizou o ponto de inflexão necessário para revitalizar sua obra. As dificuldades com os companheiros do ISEB e com a carreira política o levaram a uma atuação independente que o conduziu, gradativamente, para a sociologia das organizações. Nesse percurso, Guerreiro Ramos se manteve fiel aos princípios de seu pensamento sociológico, além de fundar as bases para uma nova teoria das organizações.

No que se refere à metodologia, este artigo foi elaborado a partir de uma análise sistemática da obra de Guerreiro Ramos. O critério de escolha dos textos estudados e o recorte analítico utilizado se baseiam, fundamentalmente, nos sentidos da redução sociológica, e são abordados detalhadamente na primeira seção do artigo. Na segunda seção, retomo os sentidos da redução sociológica para demonstrar os alicerces de sua sociologia crítica das organizações. Na terceira seção, aprofundo a análise do livro "A nova ciência das organizações" para evidenciar como seu posicionamento crítico possibilitou a elaboração de uma nova teoria organizacional. Na quarta seção, apresento o trabalho de alguns discípulos de Guerreiro Ramos. Na última seção, exponho sua agenda de pesquisa para estudiosos das organizações, além de apontar os limites do artigo e as recomendações para futuras pesquisas.

## UM RECORTE ANALÍTICO

Nesta seção, realizo algumas considerações de natureza metodológica, justificando a escolha dos textos a serem analisados, bem como explicando o recorte analítico utilizado para examinar a obra de Guerreiro Ramos à luz do objetivo proposto neste artigo. Na primeira parte, me apoio nas análises de França (1983) sobre autor e, na segunda parte, demonstro a importância da redução sociológica na sua estrutura de pensamento, apontando os motivos para utilizar este conceito como suporte para entender sua sociologia crítica das organizações.

### TRÊS POSSIBILIDADES PARA ANALISAR GUERREIRO RAMOS

A obra de Guerreiro Ramos é vasta e permite várias leituras, de modo que para analisá-la de acordo com o objetivo proposto foi indispensável buscar critérios de escolha dos textos que deveriam ser lidos e dos elementos que deveriam ser observados. Neste sentido, França (1983) realiza uma importante contribuição, pois aponta três possibilidades de abordagem da obra de Guerreiro. Para o autor, a primeira possibilidade seria utilizar como referência os pontos que compõem a agenda básica que permeia sua obra:

<i>Ponto 1</i>	uma avaliação histórica da teoria política e administrativa, pois a ausência de uma consciência sistemática das origens e destinação histórica destas teorias estaria nos incapacitando de compreender corretamente os fenômenos sociais e organizacionais;
<i>Ponto 2</i>	um humanismo radical, que percebe o potencial de destruição presente no fenômeno organizacional moderno, sobretudo nas formas de organização utilitaristas e dominadas pelo <i>ethos</i> do mercado;
<i>Ponto 3</i>	uma análise da síndrome comportamentalista, que impossibilita o estabelecimento da superioridade do indivíduo como centro e objeto dos sistemas sociais, fazendo da teoria organizacional e social contemporânea mais um instrumento de conformação social do que uma ciência;
<i>Ponto 4</i>	a crítica da burocracia enquanto instância intrinsecamente modernizadora e também do potencial benéfico da sociedade organizacional;
<i>Ponto 5</i>	a conceituação da multiplicidade de instrumentos de produção à disposição dos sistemas sociais;
<i>Ponto 6</i>	a crítica do mercado enquanto categoria de entendimento das realidades sociais;
<i>Ponto 7</i>	o problema da bidimensionalidade do conceito de racionalidade.

Vale ressaltar que boa parte desses pontos faz parte da agenda de pesquisa dos novos críticos da administração (ALVESSON, WILLMOTT, 1992 e 1993; ALVESSON, DEETZ, 1996), mas foram elencados por França pelo menos dez anos antes do movimento do *critical management studies* se consolidar na Inglaterra.

A segunda possibilidade apontada por França (1983) para abordar a obra de Guerreiro Ramos seria examinar esta mesma agenda a partir de duas categorias conceituais propostas pelo autor no início da década de 1950:

- 1) a **hipercorreção** é a tendência dos atores sociais a atribuírem uma eficiência direta às idéias e teorias importadas, negligenciando os contextos nas quais estas foram criadas e estão sendo aplicadas;
- 2) o **pragmatismo crítico** é a característica dos atores sociais que se identificam com o elemento nacional e são sensíveis às condições contextuais do meio em que vivem, de questionarem a exemplaridade abstrata das idéias e teorias importadas, servindo-se oportunisticamente delas.

A terceira possibilidade apontada por França (1983) para estudar a obra de Guerreiro Ramos é revisitar o livro "Administração e estratégia do desenvolvimento" (GUERREIRO RAMOS, 1983 [1966]) com dois objetivos: 1) avaliar as percepções de Guerreiro Ramos sobre o fenômeno administrativo; e 2) verificar a evolução destas percepções até a publicação do livro "A nova ciência das organizações" (GUERREIRO RAMOS, 1989 [1981]). Na visão de França (1983), nesses livros, Guerreiro Ramos prioriza um exame sociológico e histórico do fenômeno administrativo, além de enfatizar a importância de impedir que a categoria da hipercorreção se tornasse dominante no âmbito da política e da administração.

Considerando o objetivo deste artigo, acredito que a terceira abordagem apontada por França (1983) é a mais apropriada para fazer a análise da obra de Guerreiro Ramos. Pretendo, também, ter como referencial a agenda básica que circunda sua obra, bem como as categorias de hipercorreção e pragmatismo crítico, pois são elementos que contribuem para definir o posicionamento crítico de Guerreiro Ramos perante os fenômenos organizacionais. Dessa forma, para elaborar este artigo, analisei os livros "Cartilha brasileira do aprendiz do sociólogo" (1954), "Introdução crítica à sociologia brasileira" (1957), "A redução sociológica" (1958), "Mito e realidade da revolução brasileira" (1963), "Administração e contexto brasileiro" (1966) e "A nova ciência das organizações" (1981), além de alguns artigos contemporâneos a estas publicações, nos quais Guerreiro Ramos desenvolve as principais categorias teóricas apontadas por França.

## OS TRÊS SENTIDOS DA REDUÇÃO SOCIOLÓGICA

Na década de 1950, Guerreiro Ramos atuava no ISEB, no Rio de Janeiro, instituto que se opunha à escola sociológica paulista organizada em torno de Florestan Fernandes, na Universidade de São Paulo. Em sua crítica aberta à situação da sociologia brasileira, Guerreiro Ramos (1995 [1957]) considerava que esta sofria dos seguintes defeitos:

1) <i>Simetria</i>	tende à adotar literalmente o que se considera mais avançado nos centros europeus e norte-americanos;
2) <i>Sincretismo</i>	costuma realizar uma conciliação de doutrinas que, mesmo nos países de origem, são incompatíveis;
3) <i>Dogmatismo</i>	tende a adotar extensivamente os argumentos de autoridade, além de discutir e avaliar os fatos por meio da justaposição de autores prestigiosos;

4) <i>Dedutivismo</i>	tende a emprestar dos sistemas estrangeiros o caráter de validade absoluta e utilizá-los como referência para explicar os fatos da vida brasileira;
5) <i>Alienação</i>	não é fruto de esforços para promover a autodeterminação da sociedade brasileira, mas da observação do contexto nacional através dos olhos do estrangeiro que nos interpreta;
6) <i>Inautenticidade</i>	é inautêntica, porque não se guia por experiências cognitivas genuínas, e é desarticulada, porque cada geração repete desde o zero os esforços da geração anterior.

Na visão de Guerreiro Ramos, a sociologia nacional deveria realizar uma autocrítica para colaborar com a autoconsciência nacional, ganhando uma funcionalidade, intencionalidade e organicidade que a tornaria uma teoria militante da própria realidade nacional. Esta posição se consolidou quando suas proposições para a sociologia latino-americana foram negadas no II Congresso Latino-Americano de Sociologia, em 1953. O episódio o levou a publicar artigos sobre a polêmica no "Diário de Notícias" do Rio de Janeiro e, também, resultou no texto da "Cartilha brasileira do aprendiz do sociólogo" (GUERREIRO RAMOS, 1954).

Em uma entrevista concedida ao jornal "Última Hora" em 28/07/1956, Guerreiro Ramos retoma essas questões e declara sua preocupação em criar um método que ajude o pesquisador a evitar a hipercorreção: "*Começo a me preocupar com a criação de uma técnica de **redução sociológica**, que habilite o estudioso a "suspender" os produtos sociológicos, a fim de assimilá-los, sem perigo de deixar-se envolver por sua intencionalidade ou de alienar-se.*" Pouco depois Guerreiro Ramos publicaria "Introdução Crítica à Sociologia Brasileira" (GUERREIRO RAMOS, 1995 [1957]), no qual articula todas suas críticas à sociologia nacional e abre o caminho para o livro seguinte, "A redução sociológica" (GUERREIRO RAMOS, 1965 [1958]).

No prefácio da segunda edição desse livro, publicada em 1965, o autor resgata a trajetória de seu pensamento, afirmando o que já mencionara em seus trabalhos anteriores, no que diz respeito à prática do sociólogo brasileiro de usar a produção estrangeira sem se dar conta de seus pressupostos históricos. Na sua visão, ao invés de senso crítico, o sociólogo brasileiro parecia preferir exibir conhecimento de conceitos e técnicas importadas. Ainda no prefácio, Guerreiro Ramos afirma que a redução sociológica foi focalizada apenas parcialmente nesse livro, pois em "Mito e Verdade da Revolução Brasileira" (GUERREIRO RAMOS, 1963) trabalhou um outro sentido do conceito. Anos mais tarde, o autor irá rerepresentar o conceito no prefácio à edição brasileira do livro "A nova ciência das organizações" - publicado no Brasil em 1981 -, no qual desenvolve o terceiro sentido da redução sociológica, completando o trabalho iniciado na década de 1950.

GUERREIRO RAMOS (1989 [1981]) assim definiu os sentidos da redução sociológica:

1	um método para a assimilação crítica da cultura e produção sociológica estrangeira;
2	uma atitude parentética, isto é, um adestramento cultural do indivíduo para habilitá-lo a transcender, no limite do possível, as pressões sociais organizadas que mas sificam as condutas impedindo a autonomia e a livre expressão;
3	uma superação da sociologia nos termos institucionais e universitários em que se encontra.

Os sentidos da redução sociológica, que são permeados pelos conceitos de hipercorreção e pragmatismo crítico, também constituem a base a partir da qual Guerreiro Ramos irá desenvolver sua sociologia crítica das organizações. Considere-

rando que tais sentidos compõem o eixo de sustentação de sua obra, utilizarei os mesmos como referencial para estruturar a discussão sobre as contribuições do autor aos estudos críticos em administração.

## GUERREIRO RAMOS: SOCIÓLOGO E CRÍTICO DAS ORGANIZAÇÕES

Nesta seção, abordo os sentidos da redução sociológica para analisar as bases da sociologia crítica das organizações de Guerreiro Ramos: a nacionalização da teoria organizacional, a centralidade do indivíduo frente às organizações, a racionalidade orientada pelos valores e a sociologia voltada para a ação. O objetivo é apontar como o autor antecipa as preocupações e proposições dos atuais críticos da administração, além de preparar o terreno para discutir sua nova teoria das organizações.

### O PRIMEIRO SENTIDO DA REDUÇÃO SOCIOLÓGICA: A NACIONALIZAÇÃO DA TEORIA

O método da redução sociológica, que é um dos pilares fundamentais do pensamento de Guerreiro Ramos e que orientou seus estudos sobre as organizações, tem uma inspiração eminentemente crítica. Na visão do autor, a mudança nas condições materiais que se observava na economia e sociedade brasileiras, na década de 1950, deveria ser acompanhada do abandono da importação da teoria sociológica e da prática de uma assimilação crítica da mesma, que ele vai chamar de redução sociológica.

Para Guerreiro Ramos, redução é a eliminação de tudo que perturba o esforço de compreensão e obtenção essencial de um dado, seja este teórico ou empírico. Ou seja, a redução é uma "...*atitude metódica que tem por fim descobrir os pressupostos referenciais de natureza histórica, dos objetos e fatos da realidade social.*" (GUERREIRO RAMOS, 1965 [1958]: p.81) Para um melhor entendimento do conceito de redução, é preciso levar em consideração seus antecedentes filosóficos e sociológicos.

Segundo o autor, as bases filosóficas da redução sociológica se encontram na fenomenologia de Husserl, mais precisamente no conceito de redução fenomenológica. Esta também é conhecida como *epoché*, que significa "suspensão do julgamento" (ver MOREIRA, 2002). Em outras palavras, na redução fenomenológica suspendemos nossas crenças na tradição e nas ciências para se ater ao dado como tal e descrevê-lo na sua pureza. O dado pode ser fornecido pela percepção, intuição, recordação ou imaginação, mas qualquer que seja sua fonte é preciso "suspender" ou "colocar entre parênteses" as doutrinas conhecidas acerca da realidade, separando o fenômeno do conhecimento que se construiu em torno dele.

Já os antecedentes sociológicos da redução se encontram no âmbito da Sociologia do Conhecimento, em especial entre os adeptos da fenomenologia como Max Scheler, Alfred Schutz, Georges Gurvitch e especialmente Karl Mannheim, que é considerado, por Guerreiro Ramos, a fonte da redução sociológica. O historicismo, a fenomenologia, a sociologia do conhecimento e o existencialismo constituem as bases do pensamento de Guerreiro Ramos, o que é admitido em várias oportunidades pelo próprio autor (ver OLIVEIRA, 1995).

Partindo de tais referências teóricas e autores, Guerreiro Ramos (1965 [1958]) procura deduzir uma redução sociológica, ou seja, um método de observação da realidade social que, ao avaliá-la, permitisse ao analista suspender seus julgamentos e conhecimentos prévios, preservando, porém, os elementos do contexto histórico. Com a intenção de delinear o método, ele discute as características essenciais da redução sociológica, propondo quatro leis:



1) <i>Lei do comprometimento</i>	a idéia e a prática da redução sociológica dependem de uma posição engajada dos cientistas sociais em relação ao seu contexto;
2) <i>Lei do caráter subsidiário da produção científica</i>	toda produção científica estrangeira é, em princípio, subsidiária, ou seja, não pode se transformar em modelo ou paradigma, mas apenas servir de subsídio para a produção do conhecimento local;
3) <i>Lei da universalidade dos enunciados gerais da ciência</i>	o sociólogo brasileiro deve deixar de ser consumidor passivo de idéias importadas para se tornar um instrumentador, ou mesmo produtor de novas idéias que podem ser exportadas;
4) <i>Lei das fases</i>	a razão dos problemas de uma sociedade particular se explica pela fase em que tal sociedade se encontra.

O método da redução sociológica é uma das grandes contribuições desse autor para os estudos críticos em administração. Tal método foi resgatado pelo autor em "A nova ciência das organizações" para demonstrar que a teoria da administração mimetizava a sociologia no que se refere ao fenômeno da hipercorreção, ou seja, a assimilação acrítica de idéias e métodos estrangeiros. Segundo Guerreiro Ramos (1973; 1989 [1981]), como conseqüência, gerou-se uma utilização inadequada de conceitos, como, por exemplo, a transplantação de idéias da psicologia individual para contextos organizacionais, ao invés da produção de definições apropriadas a partir da psicologia social.

## O SEGUNDO SENTIDO DA REDUÇÃO SOCIOLOGICA: HOMEM PARENTÉTICO E RACIONALIDADES

Quando formulou o segundo sentido da redução sociológica, Guerreiro Ramos foi guiado por duas orientações que caracterizam seu posicionamento como crítico da administração: a questão do indivíduo e a questão das racionalidades. Nesta seção, discutirei o conteúdo de tais orientações, demonstrando, ainda, como Guerreiro Ramos deslocou seus interesses de pesquisa para o campo das organizações.

É no livro "Mito e realidade da revolução brasileira" que Guerreiro Ramos (1963) afirma que os problemas sociológicos e a possibilidade de transformação social devem ser analisados a partir da perspectiva do indivíduo. No entanto, isto requer um novo tipo de atitude e, conseqüentemente, um novo tipo de homem. Para defini-lo, Guerreiro Ramos realiza uma contraposição entre o "**homem organização**" e o "**homem parentético**".

Essa definição é retomada em um artigo no qual Guerreiro Ramos (1972) demonstra que o "homem organizacional" é representado por dois tipos de homem: o "homem operacional" - considerado calculista e voltado para recompensas materiais - e o "homem reativo" - ajustado ao contexto de trabalho em detrimento do seu crescimento individual. O primeiro tipo é condicionado por métodos tayloristas de organização do trabalho, como recompensas e punições, e o segundo tipo, por métodos integracionistas que visam estimular reações positivas e advêm da escola das relações humanas e comportamentalista.

O "homem parentético", por sua vez, busca o caminho da autonomia e da consciência crítica, evitando ser psicologicamente enquadrado como os indivíduos que se comportam segundo os tipos operacional e reativo. O adjetivo parentético deriva da noção de Husserl de "em suspenso" ou "entre parênteses", que é congruente com a atitude esperada na redução sociológica. Na visão de Guerreiro Ramos, o "homem parentético" não é uma mera idealização, mas um reflexo das novas circunstâncias sociais das sociedades industriais avançadas, as quais requerem um outro nível de consciência.

O conceito de homem parentético formulado por Guerreiro Ramos apresenta características que o situam como crítico da administração. Em primeiro lugar, a definição é realizada em contraposição ao homem organizacional, encerrando já de saída uma crítica às concepções de homem presentes nas duas principais escolas de administração – a escola de administração científica e a escola das relações humanas. Em segundo lugar, a atitude parentética implica em um nível de emancipação e em um posicionamento crítico do sujeito os quais são características típicas do *critical management studies*, mas que foram discutidas por Guerreiro Ramos já no início dos anos 1960.

Após delinear o conceito de homem parentético, Guerreiro Ramos inicia seus estudos, como pesquisador, na FGV do Rio de Janeiro. Esses estudos seriam utilizados como base para o seu livro “Administração e contexto brasileiro: elementos de uma sociologia especial da administração”. Esse trabalho significa outro passo de Guerreiro Ramos na direção da sociologia das organizações e, também, o começo da discussão sobre a segunda orientação que apontamos: a questão das racionalidades, que é aprofundada em “A nova ciência das organizações”.

A proposta de Guerreiro Ramos em “Administração e contexto brasileiro” é delinear os rudimentos de uma sociologia especial da administração, por meio da focalização de uma seqüência lógica de assuntos inter-relacionados, examinados à luz de um conjunto integrado de conceitos e noções, o qual se encontra esparsos em diferentes campos disciplinares. Guerreiro Ramos chama atenção para o fato de poucos sociólogos terem escolhido a administração como área de interesse e afirma que seria uma tarefa relevante delinear a sociologia especial da administração, pois esta se tornou um fenômeno importante na sociedade moderna.

Guerreiro Ramos inicia tal tarefa definindo a sociologia especial da administração, além dos conceitos de fato e sistema administrativo. Sua intenção é transcender a fase anárquica de escolas e correntes em dissídio que confinam a análise da administração em aspectos parciais, sem levar em conta sua concreta complexidade, na medida em que insistem em fazer generalizações sobre elementos que não têm validade genérica. Seus conceitos de fato e sistema administrativo se propõem a superar a unidimensionalidade à qual o estudo da administração está sujeito.

As definições sociológicas de Guerreiro Ramos atribuíram maior rigor ao campo, mas é com a elaboração do conceito de ação administrativa que o autor realiza sua maior contribuição: a discussão das racionalidades a partir do resgate e do aprofundamento da definição weberiana de racionalidade substantiva. Analisando a tipologia weberiana de ação social a partir da visão de Mannheim, Guerreiro Ramos (1983 [1966]) recupera a distinção realizada por Weber entre racionalidade funcional e racionalidade substantiva.

No primeiro volume de “Economia e Sociedade”, Weber distingue quatro tipos de ação social: a racional tocante aos fins, a racional tocante aos valores, a afetiva e a tradicional. Estas duas últimas são determinadas por estados emotivos e por costumes, dificultando uma avaliação de suas conseqüências. A ação racional tocante aos fins é a racionalidade funcional e a ação racional tocante aos valores é a racionalidade substantiva. Na leitura de Mannheim, a primeira corresponde à ética da responsabilidade e a segunda, à ética da convicção.

Para Guerreiro Ramos, o espaço da organização é o espaço da ética da responsabilidade, pois no mundo das organizações a tolerância com singularidades que manifestam os valores e as convicções das personalidades é bastante limitada. A questão crucial para Guerreiro Ramos é que o predomínio da ética da responsabilidade torna a irredutibilidade do indivíduo à organização um fato básico, quase inquestionável. No entanto, uma vez que todo ser humano tem o direito de se personalizar, as pessoas continuam cultivando valores e agindo segundo a ética da convicção. Por este motivo, as organizações são constantemente permeadas por uma tensão entre éticas, uma oposição entre racionalidade funcional e racionalidade substantiva.

A leitura do restante da obra evidencia que o esforço de Guerreiro Ramos para fundar a sociologia especial da administração ainda era preliminar, o que o



próprio autor reconhece, pois considerando que se trata de organizar conteúdos de diversos campos disciplinares, sua tentativa de constituir a teoria sociológica da administração só poderia ser introdutória e sujeita a retificações. No entanto, o trabalho, de alguma forma, antecipa a discussão que seria realizada em "A nova ciência das organizações", especialmente porque integra, no exame da questão das racionalidades, a questão do indivíduo, ambas as orientações fundamentais para seus escritos posteriores. A análise demonstra, ainda, que a sociologia especial da administração proposta por Guerreiro Ramos tem uma inspiração crítica e procura avaliar as organizações a partir dessa perspectiva.

## ○ TERCEIRO SENTIDO DA REDUÇÃO SOCIOLÓGICA: UMA SOCIOLOGIA EM AÇÃO

O terceiro sentido da redução sociológica é tratado por Guerreiro pela primeira vez em 1965, em um dos apêndices da segunda edição de "A redução sociológica". Depois a questão é retomada no artigo "A modernização em nova perspectiva: em busca do modelo da possibilidade", quando, tratando da questão da modernização, Guerreiro Ramos (1967) afirma a necessidade de uma sociologia dialética, para além dos termos institucionais e universitários em que se encontra, retomando suas idéias de "sociologia em ação".

O argumento depois é resgatado em "A nova ciência das organizações", que, segundo Guerreiro Ramos, é produto de cerca de 30 anos de pesquisa e reflexão, em que apresenta uma proposta de estudo e ação para os sociólogos das organizações. Vale ressaltar que Guerreiro Ramos faz a ressalva de que o trabalho não articula todos os aspectos da nova ciência, mas apenas apresenta uma proposta de trabalho teórico e operacional que ele pretendia consumir se não tivesse falecido em seguida.

Nesse livro, Guerreiro Ramos tenta formular um paradigma organizacional que leve à emancipação humana, argumentando que a vida dos homens e mulheres não pode se restringir ao tempo despendido dentro das organizações econômicas, pois estes devem desenvolver outras atividades em outros tipos de organização. No entanto, para que isto seja possível, seria preciso criar uma nova teoria das organizações, pois estamos habituados a medir tudo pela racionalidade do mercado.

Guerreiro Ramos, então, apresenta o arcabouço conceitual dessa nova ciência das organizações. O seu objetivo é contrapor um novo modelo de análise de sistemas sociais e delineamento organizacional ao modelo centralizado no mercado, o que remonta a Adam Smith e vem dominando a administração. Seu argumento é que o modelo de Smith não é aplicável a todos os tipos de atividade e vem dificultando o desenvolvimento de novos sistemas sociais que poderiam ajudar na superação de dilemas básicos de nossa sociedade. Além disso, tal modelo também não leva em conta as exigências ecológicas e não se vincula ao estágio contemporâneo das capacidades de produção.

Na minha visão, nesse trabalho, Guerreiro Ramos sintetiza todas as suas contribuições para os estudos críticos em administração, refundando a sociologia das organizações. Por outro lado, o livro também representa o cerne de sua visão crítica, pois contém sua proposta emancipatória para a produção de sistemas sociais que atendam às necessidades humanas e garantam o progressivo desenvolvimento de todos. Por esse motivo, resgatarei o conteúdo da obra na próxima seção deste artigo, enfatizando sua crítica à teoria das organizações convencional e suas recomendações para renová-la.

## UMA NOVA TEORIA DAS ORGANIZAÇÕES

Nesta seção, realizo uma análise do livro "A nova ciência das organizações" para elucidar a nova teoria das organizações elaborada por Guerreiro Ramos, a partir de sua perspectiva crítica. Em linhas gerais, o autor faz uma crítica da racionalidade instrumental advogando a centralidade da psique humana frente às organizações e, em seguida, discute os pressupostos e pontos cegos da teoria das organizações convencional para propor uma abordagem substantiva das organizações. Propõe, então, as diretrizes da nova teoria das organizações, visando um modelo multicêntrico de sociedade, ou seja, uma sociedade composta por uma variedade de organizações e relações que sejam capazes de atender às necessidades humanas.

### A NOVA RACIONALIDADE E A CENTRALIDADE DA PSIQUE HUMANA

A trajetória de Guerreiro Ramos na direção de "A nova ciência das organizações" pode ser observada com a análise do conteúdo dos artigos publicados a partir do final da década de 1960 (GUERREIRO RAMOS, 1967; 1970; 1972; 1973; 1976), pois neles o autor antecipa algumas formulações teóricas que seriam aprofundadas e articuladas no livro. Rever esses artigos é uma boa maneira de cobrir o aparente hiato entre a publicação de "Administração e contexto brasileiro", de 1966, e o último livro publicado em 1981, que corresponde à época em que ele viveu nos Estados Unidos.

No início desse livro, o autor faz uma afirmação que resgata as preocupações exibidas em "Administração e contexto brasileiro": a teoria das organizações convencional é ingênua porque não se fundamenta em uma forma analítica de pensamento e se volta para interesses práticos imediatos, baseando-se em uma racionalidade instrumental, particularmente característica do sistema de mercado. Guerreiro Ramos, então, recupera a questão das racionalidades e a questão do indivíduo para fazer uma crítica da razão, demonstrando que a psique humana deveria ser o ponto de referência para reconceituar a ciência social, em geral, e a teoria organizacional, em particular.

Para realizar a crítica da razão, o autor resgata os seus sentidos antigo e moderno. No sentido antigo, a razão era entendida como a capacidade de distinguir entre o bem e o mal, o falso e o verdadeiro. No sentido moderno, a razão procura legitimar a sociedade moderna exclusivamente em bases utilitárias, despojando-se de qualquer papel na construção da vida humana individual. Isto teria escandalizado Max Weber, que então fez uma distinção entre a racionalidade formal e instrumental (*Zweckrationalität*), que é determinada por uma expectativa de resultados, ou "fins calculados", e a racionalidade de valor ou substantiva (*Wertrationalität*), que é determinada independentemente de suas expectativas de sucesso.

Para Guerreiro Ramos, apesar de apontar tais racionalidades, Weber não foi capaz de resolver a tensão dialética entre elas e propor alternativamente uma análise social do ponto de vista da racionalidade substantiva. Na verdade, esta é apenas uma nota de rodapé em sua obra e não um elemento central em seus estudos. Já Mannheim, que recuperou essa distinção weberiana, teria condições de realizar tal análise, pois aprofundou o exame da racionalidade substantiva, definindo-a como uma percepção inteligente das inter-relações de acontecimentos que tornam possível uma vida pessoal orientada por julgamentos independentes. Segundo Mannheim, esta percepção constitui a base da vida humana ética e responsável, enquanto que a racionalidade funcional, que diz respeito às condutas que visam a atingir uma determinada meta, tende a solapar as qualificações éticas e as faculdades críticas dos indivíduos.

Guerreiro Ramos, então, relembra que os representantes da Escola de Frankfurt também abordaram a questão da racionalidade, fazendo uma crítica do conceito marxista de razão por este estar profundamente enraizado na tradição iluminista, o qual afirma que o processo histórico das forças de produção é racional por si mesmo e, conseqüentemente, emancipatório. Esta é uma das principais preocupações de Habermas, que se vê como um continuador da teoria marxista. Incorporou as contribuições de Marx, afastando-se do que considerava seus erros, entre eles o fato de não ter antecipado que em uma sociedade industrial, em larga escala, a pesquisa, a ciência, a tecnologia e a utilização industrial se fundiram em um só sistema, solapando o espaço da racionalidade substantiva.

Segundo Guerreiro Ramos, para Habermas o domínio da racionalidade instrumental teve como conseqüência a prevalência da comunicação sistematicamente distorcida, que requer uma teoria da competência comunicativa para sua resolução. Guerreiro Ramos, no entanto, frisa que é necessário um contexto social adequado para que aja uma situação ideal de discurso, e recorre a Voegelin para demonstrar que este contexto se produz a partir do indivíduo, pois a racionalidade substantiva não é um atributo da sociedade, uma vez que é apreendida pela consciência humana e não pela mediação social. Na sua visão, Habermas teria se equivocado quando acreditou no esclarecimento existencial como uma qualidade coletiva do comportamento de massa, quando este só é possível no nível da psique individual.

Guerreiro Ramos, assim, conclui que, sem perder de vista a importância do coletivo, a psique humana deve ser o aspecto central na redefinição das ciências sociais e da teoria organizacional. O autor prossegue sua argumentação afirmando que os atuais sistemas sociais falham porque focalizam mais a sociedade do que o indivíduo, colocando a racionalidade substantiva em segundo plano. Coloca, então, em questão a possibilidade de elaborar uma nova ciência social a partir dessa racionalidade e, em conseqüência, propor novos sistemas sociais e uma nova teoria das organizações. Na sua visão, para que houvesse novos desenhos de sistemas sociais, a ciência social deveria ordenar a vida humana associada a partir da razão substantiva. Considerando que isto implicaria em uma nova epistemologia para a ciência social, seria possível erigir, a partir dela, uma nova teoria das organizações.

De acordo com Guerreiro Ramos, a teoria organizacional convencional não é capaz de nos levar a uma compreensão da complexidade do desenho e análise dos sistemas sociais; falha que advém, em grande parte, de seus alicerces psicológicos. Além disso, esta teoria das organizações carece de rigor científico, pois na maior parte das vezes se confunde com o pensamento organizacional, sobrepõem os requisitos organizacionais à conduta humana e recorre a critérios de eficiência social e organizacional.

## A SÍNDROME COMPORTAMENTALISTA E OS PRESSUPOSTOS DA TEORIA DAS ORGANIZAÇÕES CONVENCIONAL

Guerreiro Ramos faz uma distinção entre comportamento e ação para esclarecer o reducionismo psicológico da teoria das organizações convencional. O comportamento é uma forma de conduta baseada na racionalidade funcional, desprovido de conteúdo ético de validade geral e ditado por imperativos exteriores; e a ação provém de um agente que delibera sobre coisas porque está consciente de suas finalidades intrínsecas, sendo uma forma ética de conduta.

O problema é que a teoria das organizações convencional teria sido invadida pela **síndrome comportamentalista**, que constitui seu alicerce psicológico e tem os seguintes traços:

1	a fluidez da individualidade, que está relacionada com uma relatividade moral, que não considera nada bom ou mau em si mesmo, e com a <u>conduta calculista guiada pelas regras objetivas de conveniência;</u>
2	o perspectivismo, que envolve a compreensão de que as condutas são afetadas por uma perspectiva, levando cada indivíduo a calcular a visão do outro para manipulá-lo;
3	o formalismo, que abrange um conjunto de condutas moldadas pelos imperativos externos às quais o indivíduo recorre para superar a alienação <u>causada pelo relativismo moral e o egocentrismo;</u>
4	o operacionalismo, que recorre aos métodos das ciências naturais de características matemáticas e inspiração positivista como forma de validar e verificar o conhecimento, aderindo a uma orientação controladora do mundo e inferindo que as coisas são resultados de causas eficientes, uma vez que interpreta o mundo como um encadeamento de antecedentes e conseqüentes.

De acordo com Guerreiro Ramos, para enfrentar os desafios impostos pela sociedade, os indivíduos interiorizam a síndrome comportamentalista e seus padrões cognitivos. De um modo geral, esta interiorização ocorre sem ser notada pelo indivíduo, transformando-se em uma segunda natureza, e a organização, capturada que está pela própria síndrome, não pode ajudar o indivíduo a superar essa situação.

Guerreiro Ramos, então, conclui que uma teoria científica das organizações não pode se deixar levar pela síndrome comportamentalista, tomando como base os sistemas cognitivos inerentes às organizações existentes, mas sim avaliar as organizações levando-se em conta tantos os requisitos funcionais quanto os substantivos e mantendo sua autonomia em relação ao pensamento organizacional. A teoria das organizações não pode emprestar de outras disciplinas conceitos estranhos à sua própria tarefa específica, sem considerar o contexto em que os mesmos foram criados. Para Guerreiro Ramos, embora o deslocamento de conceitos seja um meio valioso e legítimo de formulação teórica, há o risco de uso inapropriado de conceitos com resultados diferentes dos pretendidos.

Um caso típico é a psicologia. A participação dos psicólogos no campo da teoria e prática das organizações é bem-vinda, porém os fenômenos organizacionais não podem ser percebidos a partir da psicologia individual, mas estudados utilizando-se a perspectiva analítica da psicologia social, pois isto ajuda a evitar o risco da infiltração da ideologia integracionista nas ações dos planejadores, consultores e especialistas. Para Guerreiro Ramos, é preciso delimitar o papel das organizações na vida dos indivíduos, pois, ao contrário do que pregam os integracionistas, as organizações formais não constituem o cenário adequado para desalienar e auto-atualizar as pessoas.

Além da colocação inapropriada de conceitos, Guerreiro Ramos aponta a política cognitiva como responsável por afetar adversamente a prática e o ensino da administração, sufocando qualquer esforço de tornar científica a teoria das organizações. Um dos recursos mais utilizados na política cognitiva é a retórica, que instrui o praticante na arte da persuasão e na habilidade de desfazer a tensão constitutiva da razão substantiva, reduzindo as considerações éticas a critérios instrumentais de avaliação. A política cognitiva é prática habitual das sociedades centradas no mercado, nas quais os cidadãos absorvem acriticamente regras impostas pela mídia e pelo sistema educacional.

Guerreiro Ramos afirma que neste tipo de sociedade, as organizações formais se tornaram predominantes e a teoria organizacional ensinada nas escolas e universidades não costuma ser um saber crítico que conscientize as pessoas, mas uma manifestação do sucesso da política cognitiva. Na realidade, essa teoria organizacional se baseia em três pressupostos:

<i>Pressuposto 1</i>	uma identificação entre a natureza humana e a síndrome comportamentalista inerente à sociedade centrada no mercado, que vem transformando a nação em uma sociedade organizacional e a pessoa humana, em um homem-organização;
<i>Pressuposto 2</i>	a definição do indivíduo como um detentor do emprego, que tem como pressuposto que os ambientes formais de trabalho são apropriados para a atualização humana, além de estimular a avaliação da normalidade e qualidade do indivíduo de acordo com a função que ele exerce;
<i>Pressuposto 3</i>	a identificação da comunicação humana com a comunicação instrumental, no sentido de que é planejada de modo a maximizar a capacidade produtiva, avaliando o indivíduo como um sistema de comportamento equivalente a um sistema de processamento de informação e utilizando a psicologia como forma de estimular a produtividade.

## OS PONTOS CEGOS DA TEORIA DAS ORGANIZAÇÕES CONVENCIONAL E A ABORDAGEM SUBSTANTIVA DA ORGANIZAÇÃO

Analisando estes pressupostos, Guerreiro Ramos elabora as bases de sua proposta alternativa aos sistemas sociais dominantes e da nova ciência da organização subjacente. O seu argumento fundamental é que não há possibilidade do indivíduo se realizar completamente no contexto das organizações econômicas, de modo que é preciso ampliar o sistema centrado no mercado, estimulando a criação de novos sistemas sociais que possam atender às necessidades sociais e individuais.

Guerreiro Ramos desenvolve tal argumento afirmando que com o advento da Escola das Relações Humanas, a ciência administrativa passou a ser dominada por um falso humanismo. Para o autor, os representantes dessa escola não têm uma compreensão sistemática do espectro de requisitos contextuais que a prática do humanismo deveria levar em conta e, ainda, são levados por uma colocação inapropriada de conceitos que articulam estratégias integracionistas, com vistas a conciliar metas individuais e organizacionais.

Essa perspectiva permite que a organização econômica seja a referência primordial da existência do indivíduo, que perde o contato com sua individualidade e adapta-se a uma realidade fabricada. Para Guerreiro Ramos, a idéia de que o indivíduo deve se esforçar para chegar a uma condição de equilíbrio orgânico com a empresa corresponde à deformação da pessoa humana, pois somente "... *um ser deformado pode encontrar em sistemas planejados o meio adequado à própria atualização*" (GUERREIRO RAMOS, 1989 [1981]: p.99). Desta forma, o conflito entre o indivíduo e os sistemas sociais projetados é inevitável e permanente.

Por outro lado, os teóricos organizacionais não estariam percebendo que os empregos são incidentais no processo de personalização. Tendem a não levar em conta que a estrutura das sociedades de mercado é incapaz de proporcionar ocupação para todos os que estão dispostos a trabalhar, e que os empregos não são mais o único meio de engajar os indivíduos em atividades socialmente significativas. A comunicação substantiva, isto é, aquela que possibilita permutas autogratificantes, na medida em que desvenda a subjetividade de pessoas engajadas, é pouco tolerável nas organizações econômicas.

Considerando que os objetivos humanos não se realizam por completo no contexto das organizações econômicas, Guerreiro Ramos propõe libertar a natureza humana das prescrições da síndrome comportamentalista e delimitar o papel

das organizações para criar condições para o planejamento, implementação e estímulo de novos empreendimentos sociais que atendam às necessidades dos indivíduos.

Guerreiro Ramos, então, se dedica a fazer uma discussão analítica dos alicerces epistemológicos da ciência organizacional, que apoiaria estes sistemas sociais múltiplos e suas respectivas organizações. Procura, assim, apresentar uma nova abordagem das organizações por meio de duas tarefas distintas:

- 1) o desenvolvimento de um tipo de análise capaz de detectar os ingredientes epistemológicos dos vários cenários organizacionais; e
- 2) o desenvolvimento de um tipo de análise organizacional que expurgue os padrões distorcidos de linguagem e conceptualização, eliminando os pontos cegos da teoria das organizações convencional.

Guerreiro Ramos não se aprofunda na primeira tarefa, restringindo-se a fazer algumas considerações sobre ela, em especial que a dimensão epistemológica dos sistemas sociais, a qual abrange o conjunto de significados e conhecimentos partilhados pelos membros do referido sistema e molda o seu ambiente, não vem recebendo a atenção devida por parte dos analistas. Quanto à segunda tarefa, Guerreiro Ramos argumenta que os sistemas sociais que evitam considerações substantivas costumam deformar a linguagem e os conceitos pelos quais a realidade é apreendida, apontando quatro pontos cegos da teoria das organizações convencional:

<i>Ponto cego 1</i>	o conceito de racionalidade predominante na teoria organizacional é fortemente afetado por implicações ideológicas que a fazem considerar o comportamento econômico como a totalidade da natureza humana;
<i>Ponto cego 2</i>	não faz distinção entre o significado substantivo e formal da organização;
<i>Ponto cego 3</i>	não tem uma compreensão clara do papel da interação simbólica no conjunto dos relacionamentos interpessoais;
<i>Ponto cego 4</i>	tende a não fazer uma distinção entre trabalho e ocupação, apoiando-se em uma visão mecanomórfica da atividade produtiva do indivíduo.

Partindo dessas considerações, Guerreiro Ramos chama atenção para o fato de que as organizações econômicas têm sido o interesse principal dos teóricos das organizações e estes vêm deixando em segundo plano a análise sistemática e acurada da variedade de sistemas sociais presentes no espaço macrossocial. Para superar este estado das coisas, Guerreiro Ramos propõe uma nova ciência organizacional capaz de abranger os múltiplos tipos de organização – **a abordagem substantiva da organização**.

Considerando que as organizações econômicas são apenas um caso particular dos diversos tipos de sistemas microssociais, estas deveriam se limitar aos seus objetivos sem invadir o espaço vital humano. O comportamento administrativo não pode ser considerado central na vida humana, pois é incompatível com o pleno desenvolvimento do indivíduo. Para Guerreiro Ramos, a abordagem substantiva da teoria organizacional procura, justamente, meios de eliminar as compulsões desnecessárias que agem sobre as atividades humanas nos sistemas sociais em geral e, também, meios de atender adequadamente às necessidades de atualização pessoal dos seres humanos.



## AS DIRETRIZES PARA UMA NOVA TEORIA DAS ORGANIZAÇÕES E O MODELO MULTIDIMENSIONAL DE SOCIEDADE

Diante das críticas apontadas por Guerreiro Ramos, percebe-se a necessidade de a teoria das organizações convencional ser reformulada. O autor apresenta um conjunto de diretrizes possíveis para tal objetivo:

<i>Diretriz 1</i>	Uma vez que os homens têm diferentes tipos de necessidades, que requerem múltiplos tipos de cenários sociais, é importante categorizar esses tipos de sistemas sociais e, também, formular as condições operacionais de cada um deles;
<i>Diretriz 2</i>	Diferentes cenários organizacionais requerem diferentes categorias de tempo e espaço vital;
<i>Diretriz 3</i>	Diferentes cenários organizacionais produzem diferentes sistemas cognitivos, sendo que o comportamento administrativo é apenas um caso particular de um tipo específico de organização, que é a organização econômica;
<i>Diretriz 4</i>	Estes diferentes cenários organizacionais se inter-relacionam no contexto geral da tessitura da sociedade, requerendo uma abordagem substantiva do planejamento dos sistemas sociais.

Para Guerreiro Ramos, o modelo de análise e planejamento de sistemas sociais predominante é unidimensional, pois se considera o mercado como a principal categoria que ordena os negócios pessoais e sociais. Em contraposição, o autor apresenta um modelo multidimensional, no qual o mercado é considerado legítimo e necessário, mas sujeito a limites e regulações. Guerreiro Ramos denomina o modelo proposto de paradigma paraeconômico, e estabelece como ponto central a noção de **delimitação organizacional**, que envolve:

- 1) a compreensão da sociedade como constituída de uma variedade de enclaves, na qual o indivíduo desempenha diferentes tipos de atividades substantivas; e
- 2) o desenvolvimento de um sistema de governo capaz de formular e implementar políticas públicas que promovam um ponto ótimo de transações entre as enclaves sociais.

De acordo com o paradigma paraeconômico, o mercado é apenas mais uma enclave dentro de uma realidade social multicêntrica, que abriga múltiplos critérios substantivos de vida pessoal e uma variedade de padrões de relações interpessoais. Nessa realidade social, o indivíduo é incidentalmente um maximizador de utilidade, pois o esforço básico que desprende é no sentido de ordenar sua existência de acordo com as necessidades de atualização pessoal. Nesse espaço, são criadas oportunidades para que o indivíduo encontre ocupações, participando de outros ambientes sociais para além do mercado. Assim, a delimitação organizacional pode ser conceituada como "...uma tentativa sistemática de superar o processo contínuo de unidimensionalização da vida individual e coletiva." (GUERREIRO RAMOS, 1989 [1981]: p.142)

Guerreiro Ramos adverte que a contradição entre as necessidades individuais e as exigências das organizações econômicas não podem ser resolvidas por meio de práticas behavioristas e integracionistas. É preciso, assim, criar outras oportunidades de realização individual em outros espaços sociais, evitando a "superorganização" que transforma a sociedade em um universo no qual o indivíduo é ator de determinado papel, não dispendo de lugar e tempo, verdadeiramente, privados para uma vida pessoal criativa. De acordo com Guerreiro Ramos, nos sistemas sociais que procuram maximizar a atualização pessoal, as prescri-

ções não são eliminadas, mas são mínimas e estabelecidas com consentimento dos indivíduos interessados, pois tais sistemas são flexíveis o suficiente para estimular o senso pessoal de ordem e compromisso com os objetivos fixados, sem subordinar os indivíduos.

Para ilustrar a existência de sistemas sociais baseados na racionalidade substantiva, bem como suas regras de organização e funcionamento, Guerreiro Ramos estabelece o que ele denomina de categorias delimitadoras, ou seja, tipos possíveis de sistemas sociais:

	<b>Definição</b>	<b>Características</b>
<i>Economia</i>	Contexto organizacional altamente ordenado, como os monopólios, as firmas competidoras e as organizações sem fins lucrativos que se voltam para a produção de bens ou serviços.	a) Os clientes para os quais produz bens e/ou presta serviços têm influência direta ou indireta no planejamento e execução de suas atividades; b) A sua sobrevivência está condicionada à eficiência com a qual produz bens e/ou presta serviços para os clientes; c) Em geral assumem grandes dimensões de tamanho e complexidade; d) Os seus membros são detentores de empregos e avaliados como tais; e) A circulação de informações é condicionada pelos interesses pessoais ou empresariais.
<i>Isonomia</i>	Contexto organizacional no qual todos os membros são iguais, como por exemplo as associações de estudantes e minorias, as empresas de propriedade dos trabalhadores, algumas associações artísticas e religiosas, associações locais de consumidores e grupos de cidadãos interessados em assuntos e problemas da comunidade.	a) Tem como objetivo essencial permitir a atualização de seus membros, baseada em prescrições mínimas que são estabelecidas por consenso; b) É autogratificante, pois nela indivíduos livremente associados desempenham atividades compensadoras em si mesmas; c) As atividades são promovidas como vocações e não como empregos; d) O sistema de tomada de decisões e de fixação de diretrizes políticas é abrangente, não diferenciando entre líderes e liderados; e) Sua eficácia está condicionada à prevalência de relações interpessoais primárias entre seus membros.
<i>Fenonomia</i>	Sistema social "... <i>mais ou menos estável, iniciado e dirigido por um indivíduo, ou um pequeno grupo, que permite aos seus membros o máximo de opção pessoal e um mínimo de subordinação a prescrições operacionais formais.</i> " (GUERREIRO RAMOS, 1983 [1981]: p.152) É o caso de oficinas de artistas, escritores, jornalistas, inventores e outros que trabalham por conta própria.	a) A constituição de um ambiente no qual as pessoas possam liberar sua criatividade e que seja estabelecido com plena autonomia; b) Seus membros se engajam em obras automotivadas, que consideram relevantes em termos pessoais; c) Trata-se de um cenário social protegido do mercado: a comercialização de seus produtos é consequência e não finalidade; d) Apesar de interessados em suas próprias singularidades, seus membros têm consciência social.

Considerando que a sociedade abriga categorias delimitadoras, sendo, portanto, multicêntrica, Guerreiro Ramos retoma as diretrizes para a formulação de uma teoria organizacional consistente com esta realidade, conceituando o que ele denomina **lei dos requisitos adequados**: cada sistema social determina seus próprios requisitos de planejamento, entre eles tecnologia, tamanho, cognição, espaço e tempo.

O autor questiona como seria a alocação de recursos em uma sociedade multicêntrica, ou seja, em uma sociedade moldada sob o paradigma paraeconômico, na qual economias, isonomias e fenonomias fossem consideradas igualmente importantes e necessárias. De um modo geral, os modelos alocativos consideram recursos e produção tudo aquilo que se dirige e deriva das atividades econômicas. O paradigma paraeconômico requer um novo modelo alocativo que leve em conta atividades remuneradas e não remuneradas, considerando que o indivíduo produtivo não é necessariamente o detentor de emprego.

Guerreiro Ramos, então, frisa que o modelo proposto por ele não é antimercado, pois procura redimensionar a importância e a centralidade do mercado nas sociedades contemporâneas. Na realidade, deveríamos nos livrar dos pressupostos dos modelos alocativos centrados no mercado, renovando os critérios de avaliação do desenvolvimento de uma nação, considerando o indivíduo como um detentor de ocupação e reconceituando a eficácia para além dos interesses do mercado.

## ALGUNS DISCÍPULOS DE GUERREIRO RAMOS

O legado de Guerreiro Ramos continua sendo reelaborado e enriquecido por pesquisadores que procuram dar continuidade ao seu trabalho e reforçam os estudos organizacionais em uma perspectiva crítica. Entre seus seguidores, destaca-se, em primeiro lugar, Ramon Moreira Garcia que, segundo Gutierrez, Freitas e Catani (2004), concluiu o mestrado em 1976 com a dissertação "Introdução aos mecanismos de controle social nas organizações" e foi orientado de Alberto Guerreiro Ramos no doutorado realizado na *University of Southern Califórnia*; porém, não chegou a concluir devido a problemas de saúde. Ramon Moreira Garcia foi professor do Departamento de Administração e Recursos Humanos da EAESP-FGV a partir de 1971 e tinha grande interesse por cooperativas, autogestão, uso apropriado de tecnologia e questões ambientais. Intellectual irrequieto teve dificuldades em arranjar interlocutores no meio acadêmico e, conseqüentemente, sua carreira foi marcada por altos e baixos. Faleceu em 1995 sem o título de doutor que tantas vezes tentou obter.

Maurício Roque Serva de Oliveira, ex-professor da UFBA e atualmente docente da PUC-PR, é outro seguidor de Guerreiro Ramos. Obteve o título de doutorado em Administração em 1996 com a tese "Racionalidade e Organizações: o fenômeno das organizações substantivas", sob orientação de Prof. Peter Kevin Spink, na EAESP-FGV. Seu trabalho se caracteriza por uma tentativa de continuar a agenda de pesquisa deixada por Guerreiro Ramos em *A nova ciência das organizações*. Faz uma aproximação entre a racionalidade substantiva abordada por Guerreiro e a racionalidade comunicativa de Jürgen Habermas (SERVA, 1996), a fim de caracterizar as organizações substantivas como voltadas para a realização e emancipação dos grupos e indivíduos. Nos seus artigos há citações freqüentes de autores da Escola de Frankfurt. Maurício Serva, também, realizou trabalhos de inspiração interpretacionista os quais enfatizam o uso da antropologia para estudar as organizações. Mais recentemente o pesquisador vem se dedicando às questões relacionadas à gestão pública e cidadania.

Outro orientado do Prof. Peter Kevin Spink, na EAESP-FGV, foi Wellington Newton Felix Martins, professor aposentado da UFBA, que também se inspirou em Guerreiro Ramos para elaborar sua tese de doutorado defendida em 1994: "Mudança Organizacional e Ação Comunicativa: rumo ao resgate da dignidade e emancipação humana" (MARTINS, 1994). As questões da autogestão, da autonomia e da emancipação estão entre os interesses de Wellington Martins. O autor segue uma linha similar à de Maurício Serva com o resgate do referencial habermasiano para dar continuidade ao trabalho de Guerreiro Ramos.

Na EBAPE-FGV, temos Fernando Guilherme Tenório. Esse autor reconhece a influência intelectual de Guerreiro Ramos no artigo "Superando a ingenuidade: minha dívida a Guerreiro Ramos" (TENÓRIO, 1997). Sua tese de doutorado na Engenharia da UFRJ, "Flexibilização Organizacional: Mito ou realidade?", orientada por Rogério Bastos Vale, defendida em 1996 e publicada como livro (TENÓRIO, 2000), faz um resgate da Escola de Frankfurt e busca na razão comunicativa habermasiana um caminho para mediar as relações de poder nas organizações e alcançar a emancipação. Os seus artigos tratam de questões que foram importantes para Guerreiro Ramos e fazem uso recorrente de autores da teoria crítica frankfurtiana da primeira geração (Theodor Adorno, Max Horkheimer, Herbert

Marcuse) e, também, da segunda (Jürgen Habermas). Fernando Tenório vem se dedicando ao estudo da gestão pública e de organizações não-governamentais tendo em vista uma perspectiva emancipatória.

Estes são apenas alguns nomes, pois o pensamento de Guerreiro Ramos influenciou um grande número de pesquisadores no campo da administração e das ciências sociais, como, por exemplo, na UFSC na qual ele teve uma efetiva participação como docente. O autor continua influenciando as novas gerações, e vale, ainda, ressaltar que seu trabalho na *University of Southern Califórnia* possibilitou disseminar suas idéias fora do Brasil e angariar simpatias de pesquisadores internacionais, como comprova o artigo recente de Ventriss e Candler (2005), o qual resgata suas contribuições para a administração pública e as ciências sociais.

## CONCLUSÃO E RECOMENDAÇÕES PARA FUTURAS PESQUISAS

Com "A nova ciência das organizações", Guerreiro Ramos encerra sua trajetória, consolidando as bases de sua sociologia crítica das organizações e abrindo uma agenda de pesquisa para os estudiosos da temática. O próprio autor reconhece que realizou uma enunciação teórica preliminar que deveria ser levada adiante. Entre as tarefas não cumpridas, Guerreiro Ramos aponta:

- 1) Como o Estado poderia, sistematicamente, implementar e administrar os sistemas sociais delimitados?
- 2) Qual seria a diretriz operacional para o planejamento, implementação, manutenção e articulação dos variados e complementares sistemas sociais apresentados? e
- 3) Como a teoria organizacional convencional pode superar sua tendência a considerar a admissão dos requisitos do mercado um progresso e começar a buscar e desenvolver requisitos adequados a cada tipo de sistema social?

Guerreiro Ramos esperava abrir um novo campo de trabalho na sociologia e estudo das organizações, mas tinha consciência dos limites das suas proposições, pois constantemente apontava a necessidade de aprofundá-las e amadurecê-las. Possivelmente ficaria satisfeito ao presenciar o surgimento dos estudos críticos em administração e teria muito a contribuir, pois já advertia, em 1981, sobre o fato de que talvez algumas pessoas quisessem suspender a crítica à teoria organizacional alegando uma falta de funcionalidade. No seu entendimento, a instrumentalidade pode até fundamentar o sucesso prático da teoria das organizações convencional, mas, na medida em que esta se apóia em pressupostos ingênuos no que se refere à interpretação da psique dos indivíduos, tende a se tornar pouco prática e inoperante, além de desfigurar a vida humana associada.

Dessa forma, resgatar seu pensamento e proposições é uma forma de preservar a força do movimento de crítica à administração. Este artigo procurou justamente chamar a atenção dos estudiosos para a importância de suas contribuições, mas, também, apresenta alguns limites, já que não foi possível:

- 1) abordar como o autor renovou suas visões de nacionalismo e desenvolvimento.
- 2) detalhar dados biográficos que tornariam mais claras suas opções teóricas e metodológicas;
- 3) aprofundar um pouco mais os conceitos abordados;
- 4) discutir a atualidade das proposições do autor.

Para futuras pesquisas seria interessante sanar tais pontos e detalhar um pouco mais a agenda de pesquisa apresentada para os estudiosos das organizações, enfatizando principalmente os requisitos dos sistemas sociais. Guerreiro Ramos inicia essa discussão com uma interessante distinção entre a forma como cada um dos sistemas sociais apontados lida com a questão do tempo e do espaço, que poderia ser aprofundada. Um exame do trabalho de seus discípulos talvez

pudesse ajudar nesta tarefa. Por outro, um exame dos artigos nacionais de inspiração crítica, especialmente os que foram publicados a partir da década de 1980, ajudaria a mapear a repercussão de suas idéias na academia brasileira. Uma outra possibilidade de desenvolvimento seria realizar uma análise comparativa com as obras de Maurício Tragtenberg e Fernando Prestes Motta, que também são representantes nacionais dos estudos críticos em administração.

## REFERÊNCIAS

- ALVESSON, M.; WILLMOTT, H. *Critical management studies*. London: Sage, 1992.
- ALVESSON, M.; DEETZ, S. Critical theory and postmodernism approaches to organizational studies. In: CLEGG, S.; HARDY, C.; NORD, W. R. (eds.) *Handbook of organization studies*. London: Sage, 1996.
- FRANÇA, C. Contribuição de Guerreiro Ramos para o estudo de administração pública (Segundo Painel. Simpósio Guerreiro Ramos: resgatando uma obra). *Revista de Administração Pública*, v.17, n.2, p.36-45, abr./jun. 1983.
- GUERREIRO RAMOS, A. *Introdução crítica à sociologia brasileira*. 2ª edição. Rio de Janeiro: UFRJ, 1995 [1957].
- \_\_\_\_\_. *A nova ciência das organizações: uma reconceitualização da Riqueza das Nações*. 2ª edição. Rio de Janeiro: Editora da FGV, 1989 [1981].
- \_\_\_\_\_. *Administração e contexto brasileiro*. Elementos de uma sociologia especial da administração. 2ª edição. Rio de Janeiro: Editora da FGV, 1983 [1966]. (Título da primeira edição: *Administração e a estratégia do desenvolvimento*. Elementos de uma sociologia especial da administração.)
- \_\_\_\_\_. Theory of social system delimitation, a preliminary statement. *Administration & Society*, v.8, n.2, p.249-272, 1976.
- \_\_\_\_\_. A teoria administrativa e a utilização inadequada de conceitos. *Revista de Administração Pública*, v.7, n.3, p.5-17, jul./set. 1973.
- \_\_\_\_\_. Models of man and administrative theory. *Public Administration Review*, v.32, n., p.241-246, may/june 1972.
- \_\_\_\_\_. A modernização em nova perspectiva: em busca do modelo da possibilidade. *Revista de Administração Pública*, v.1, n.2, p.7-44, 2º sem. 1967.
- \_\_\_\_\_. *A redução sociológica*. Introdução ao estudo da razão sociológica. 2ª edição. Rio de Janeiro: Tempo Brasileiro, 1965 [1958].
- \_\_\_\_\_. *Mito e realidade da revolução brasileira*. Rio de Janeiro: Zahar, 1963.
- \_\_\_\_\_. *Cartilha brasileira do aprendiz de sociólogo: prefácio a uma sociologia nacional*. Rio de Janeiro: Cândido Mendes Júnior, 1954.
- GUTIERREZ, G. L.; FREITAS, M. E.; CATANI, A. M. Em busca da organização democrática: a trajetória de Ramon Moreira Garcia. *Revista de Administração de Empresas*, v. 44, n.2, p.109-113, 2004.
- MARTINS, W.N. F. *Mudança organizacional e ação comunicativa: rumo ao resgate da dignidade e emancipação humana*. 1994. Tese (Doutorado em Administração de Empresas) – Escola de Administração de Empresas da Fundação Getúlio Vargas, São Paulo, 1994.
- MOREIRA, D. A. *O método fenomenológico na pesquisa*. São Paulo: Pioneira Thomson, 2002.
- OLIVEIRA, L. L. *A sociologia do Guerreiro*. Rio de Janeiro: UFRJ, 1995.

SERVA, M. *Racionalidade e organizações*. O fenômeno das organizações substantivas. 1996. 2v. Tese (Doutorado em Administração de Empresas) – Escola de Administração de Empresas da Fundação Getúlio Vargas, São Paulo, 1996.

TENÓRIO, F. G. Superando a ingenuidade: minha dívida a Guerreiro Ramos. *Revista de Administração Pública*, v.31, n.5, p.29-44, set./out. 1997.

\_\_\_\_\_. *Flexibilização organizacional: mito ou realidade?* Rio de Janeiro: Editora da Fundação Getúlio Vargas, 2000.

VENTRISS, C.; CANDLER, G. G. Alberto Guerreiro Ramos, 20 years later: a new science still unrealized in an era of public cynicism and theoretical ambivalence. *Public Administration Review*, v.65, n.3, p.347-357, may/june 20