

UMA CONCEPÇÃO PRAGMÁTICA DE RACIONALIDADE PARA A ADMINISTRAÇÃO

A PRAGMATIC CONCEPT OF RATIONALITY FOR ADMINISTRATION

UNA CONCEPCIÓN PRAGMÁTICA DE RACIONALIDAD PARA LA ADMINISTRACIÓN

Carlos Alberto Gonçalves

Doutor

Universidade Federal de Minas Gerais
carlos@face.ufmg.br

Jessé Alves Amâncio

Doutor

Universidade Federal de Minas Gerais
jesseamancio@gmail.com

Marcio Augusto Gonçalves

Ph.D.

Universidade Federal de Minas Gerais
marcio@cepead.face.ufmg.br

Reynaldo Maia Muniz

Doutor

Universidade Federal de Minas Gerais
munizd.bh@terra.com.br

Submetido em: 10/04/2012

Aprovado em: 19/10/2012

RESUMO

Este artigo teórico apresenta os resultados de uma investigação sobre algumas peculiaridades ou pressupostos da racionalidade majoritariamente presente na Administração e, notadamente, na chamada administração estratégica: a racionalidade moderna. Investigação motivada pelos problemas e pelos limites que essa aporta para a ciência, bem como as consequências que sua adversária, identificada com a proposta pós-moderna, também acarreta, a começar pelo questionamento do próprio estatuto do conhecimento. Aquela, ao conceber o conhecimento como uma representação, avaliza uma distinção arbitrária entre mundo e linguagem, que de um lado se tem o mundo como ele é e, do outro, sua imagem, capturada pelo pensamento e expressa pela linguagem. Essa, menos afeita à certeza, lança na dúvida conceitos como realidade, objetividade e totalidade ao colocar que resultam de um discurso histórico e socialmente localizado e, como tal, precário. Crítica que põe sob suspeita, por meio de argumentos poderosos, toda uma tradição teórica moderna excessivamente confiante, mas que acaba por se mostrar tímida quanto a apontar novos caminhos. Com isso, propicia-se um vácuo perturbador, pois se tem, de um lado, um discurso moderno agora abalado e, do outro, uma opção pós-moderna refugiada no silêncio ou na polifonia que termina por se mostrar incômoda. Alternativas que não atendem às demandas do conhecimento científico e, em particular, do conhecimento sobre as organizações, demandando dos que militam neste campo o enfrentamento dessa questão. Enfrentamento assumido pelo artigo ao defender como mais apropriada uma concepção pragmática de racionalidade, que toma o significado como decorrente do uso da linguagem e com isso evita tanto o dogmatismo do moderno como o relativismo do pós-moderno.

PALAVRAS-CHAVE: Racionalidade moderna. Racionalidade pós-moderna. Racionalidade pragmática. Teoria da organização.

ABSTRACT

This theoretical paper presents the results of an investigation on some peculiarities or premises of the rationale that is prevalent in Administration, and particularly in so-called strategic administration: modern rationality. This investigation is prompted by the problems and limits that this rationale brings to science, as well as the consequences that its adversary, identified with the post-modern proposal, also brings, starting with a questioning of the statute of knowledge itself. The first, by conceiving knowledge as a representation, makes an arbitrary distinction between the world and language, in which on one side we have the world as it is, and on the other, its image, captured by thought and expressed through language. The second, less affected by any certainty, casts in doubt concepts like reality, objectivity and totality by stating that they are the result of an historical and socially localized discourse and, as such, are precarious. This is a criticism that puts under suspicion, through powerful arguments, a whole modern theoretical tradition that is over-confident in itself, but that ends up proving to be timid in indicating new paths. Thus, an unpleasant and disturbing void appears, for we have on one side a now debilitated modern discourse, and on the other, a post-modern option taking refuge in silence or in the polyphony that ends up being just as inconvenient. These are alternatives that do not satisfy the demands of scientific knowledge, and in particular, knowledge of organizations, demanding from those that act in this field that they face this issue. It is a battle that is taken up in this paper, as it defends as the more appropriate a pragmatic concept of rationality that sees meaning as coming from the use of the language, thereby avoiding both modern dogmatism and post-modern relativism.

KEYWORDS: Modern rationality. Post-modern rationality. Pragmatic rationality. Organization theory.

RESUMEN

Este artículo teórico presenta los resultados de una investigación sobre algunas peculiaridades o presupuestos de la racionalidad presentes, en su mayoría, en la Administración y especialmente en la denominada administración estratégica: la racionalidad moderna. Es una investigación motivada por los problemas y por los límites que esta aporta para la ciencia, así como las consecuencias que su adversaria, identificada con la propuesta postmoderna, también acarrea, empezando por el cuestionamiento del propio estatuto del conocimiento. Aquella, al concebir el conocimiento como una representación, avala una distinción arbitraria entre mundo y lenguaje, que por un lado presenta el mundo como él es y, por el otro, su imagen, capturada por el pensamiento y expresada por el lenguaje. Esta, menos afectada a la certeza, lanza a la duda conceptos como realidad, objetividad y totalidad, al plantear que resultan de un discurso histórico y socialmente localizado y, como tal, precario. Crítica que pone en entredicho, por medio de argumentos poderosos, toda una tradición teórica moderna excesivamente segura, pero que acaba por mostrarse tímida en lo que se refiere a apuntar nuevos caminos. Con ello se propicia un vacío perturbador, pues se presenta, por un lado, un discurso moderno ahora debilitado y, por el otro, una opción postmoderna refugiada en el silencio o en la polifonía que termina por mostrarse incómoda. Son alternativas que no atienden a las demandas del conocimiento científico y, en particular, del conocimiento sobre las organizaciones, demandando de los que militan en este campo el enfrentamiento de esa cuestión. Enfrentamiento asumido por el artículo al defender como más apropiada una concepción pragmática de racionalidad, que toma el significado como decurrente del uso del lenguaje y, con ello, evita tanto el dogmatismo de lo moderno como el relativismo de lo postmoderno.

PALABRAS CLAVE: Racionalidad moderna. Racionalidad postmoderna. Racionalidad pragmática. Teoría de la organización.

Ao se refletir, a partir de um campo científico, sobre questões que envolvem o conhecimento, observa-se que mais numerosas são as perguntas e as dúvidas do que as respostas e as certezas. Fato não somente observado na Administração, mas também nas Ciências Sociais e mesmo nas ciências chamadas duras e que pode ser atribuído, pelo menos em parte, às novas contribuições da sociologia e da história da ciência (FLECK, 1979; KUHN, 1982; LATOUR, 1994). Contribuições que corroboram uma nova postura em relação à razão que já não pode tudo e nem conta com a confiança de outrora, dos tempos da modernidade. Postura inaugurada, de certa maneira, pela crítica kantiana que estabeleceu para ela limites e, depois, por analíticos e pós-modernos que lhe negaram a pretensão de uma fundamentação última e de um saber privilegiado. Movimento que culminou em uma crise de racionalidade (CONDÉ, 2004) oriunda de um modelo de ciência tradicional, forjado principalmente no século XIX, cujo principal traço é a antiga pressuposição de que o conhecimento é uma representação.

Essa pressuposição, que perpassa o pensamento ocidental, está ancorada em uma concepção dicotômica entre mundo e linguagem. Segundo ela, de um lado se tem o mundo como ele é e, do outro, sua imagem, capturada pelo pensamento e expressa pela linguagem. Nessa concepção, o conhecimento verdadeiro seria aquele que representasse fielmente o mundo, isto é, aquele no qual o pensamento e a linguagem o descrevessem de maneira precisa. Como consequência, a busca pelo conhecimento é, sobretudo, uma busca por mecanismos que estabeleçam, de forma fidedigna, essa relação entre linguagem (*representanda*) e mundo (*representandum*) (RORTY, 1994).

Em termos gerais, o caminho percorrido na busca por critérios que produzissem e garantissem esse conhecimento verdadeiro e fidedigno não foi nem progressivo e muito menos consensual. Ao longo da história identificam-se, pelo menos, duas propostas gnosiológicas distintas: de um lado, as filosofias construídas a partir de uma tradição idealista (Platão, Hegel) e, de outro, as filosofias empiristas (Bacon, Locke). Apesar de distintas, essas duas propostas compartilham a mesma concepção dicotômica entre linguagem e mundo, ou seja, a noção de conhecimento como uma adequação da linguagem ao mundo e se propõem, cada uma a sua maneira, a apresentarem critérios e evidências para justificarem essa adequação. Entretanto, tal concepção dicotômica leva a muitas aporias, como a história da teoria do conhecimento as evidenciam.

Essas aporias, ao frustrarem aquelas ambiciosas pretensões, abrem espaço para propostas alternativas, menos afeitas à certeza e mais propensas à dúvida. Tomando aquelas, como mencionado, mais alinhadas a uma concepção moderna de ciência, essas estariam mais afinadas ao pensamento pós-moderno. Pensamento que vê com desconfiança conceitos como realidade, objetividade e totalidade, etc., advogando que esses são o resultado de um discurso histórico e socialmente localizado e, como tal, precário. Posição que põe sob suspeita, por meio de argumentos poderosos, toda uma tradição teórica moderna excessivamente confiante, mas que se mostra vacilante e limitada em sua capacidade de apontar novos caminhos. Com isso, cria-se um vácuo incômodo e perturbador, pois denuncia a ilusão do discurso único e soberano da concepção moderna ao mesmo tempo em que opta pelo silêncio ou pela polifonia. Extremos que contribuem timidamente para o conhecimento científico e, em particular, para o conhecimento administrativo, demandando dos que militam neste campo o enfrentamento desse problema. Enfrentamento assumido por este trabalho que se propõe, diante das fragilidades das concepções modernas e do incômodo das concepções pós-modernas, apontar um modelo de racionalidade alternativo capaz de superar os incômodos e as fragilidades mencionadas acima, oferecendo uma perspectiva nova para se pensar as questões afeitas à Administração.

Certamente esse é um objetivo bastante arrojado e a contribuição que se pretende dar deve ser entendida no contexto da prática científica: realizações sempre parciais e superáveis, mesmo que importantes.

Para cumprir esse propósito, o artigo está organizado da seguinte forma. Na sequência, a concepção moderna de conhecimento é apresentada. Concepção que, como dito, toma o conhecimento como uma apreensão intelectual da realidade e com isso favorece o surgimento de problemas insolúveis. Aborda-se então a concepção pós-moderna, que a partir dos problemas propiciados pelo moderno passa a defender posturas e valores menos centrados e menos definidos. Ideias que reconhecem e apreciam a diversidade e a pluralidade e com isso rejeitam o estabelecimento

de critérios privilegiados de julgamento. Dificuldade que reclama uma nova alternativa e que este trabalho defende estar em uma concepção pragmática de racionalidade (CONDÉ, 2004), pois essa supera os limites do moderno, bem como as dificuldades do pós-moderno, ao entender que os significados decorrem do uso da linguagem. Não está metafisicamente comprometida com a realidade por pressupostos que afirmam certas correspondências entre linguagem e mundo, e nem solta na polifonia de discursos concorrentes e equivalentes, mas fundamentada nas interações sociais que não impõem fronteiras rígidas e definitivas, como pretende o moderno, e também não deixam de infligir certos constrangimentos, como advoga, em certos termos, o pós-moderno.

Essa concepção pragmática de racionalidade propicia meios para afastar antigos problemas, ao promover um deslocamento paradigmático significativo e, com isso, propicia novas possibilidades de avanço ao conhecimento cultivado no campo da Administração. Contudo cabe lembrar que, mesmo sendo as possibilidades alvissareiras, sua realização se mostra lenta e difícil, jamais imaginada no âmbito de um artigo, pois esses deslocamentos requerem mudanças em esquemas de pensamentos que não ocorrem, em geral, de maneira rápida (FLECK, 1979; KUHN, 1982; LATOUR, 1994). Entretanto, a relevância deste trabalho está na contribuição que oferece para essa mudança e que pode ser a outras já realizadas por Chia (1995), Cooper e Burrell (1988), Gergen (1992), Hassard (1994); Power (1990), Reed (1994), Schendel (1994), dentre outros.

O ORGANIZACIONAL E OS LIMITES DO PENSAMENTO MODERNO

Como colocado na introdução, uma parte importante das dificuldades que o pensamento organizacional enfrenta está relacionada com a concepção de razão que explícita ou implicitamente adota: a concepção moderna. Concepção que, para Cooper e Burrell (1988), se caracteriza majoritariamente por seu aspecto funcional, incumbida de viabilizar a aplicação do conhecimento na produção e gerar o que chamam de tecnologias intelectuais (*intellectual technologies*), nelas incluídas a teoria da informação, teoria da decisão, teoria dos jogos, teoria da utilidade (*utility theory*), dentre outras. Para os autores, essa razão, na tradição das ciências administrativas, tem como patronos Saint-Simon e Comte, pois estes se apropriaram da crença em uma razão potente, aplicando-a aos problemas advindos da industrialização. Com isso, lançaram os fundamentos do pensamento organizacional sob a égide dos valores iluministas. Razão que assume como incumbência principal apontar, diante das idiosincrasias das alternativas disponíveis, aquelas mais adequadas para se atingir um determinado resultado. Aspecto que tem em Bell (1977), segundo Cooper e Burrell (1988), um exemplo mais recente e característico desse modo de pensar. Isso porque os autores identificam em Bell (1977) uma concepção de conhecimento determinista e utilitária voltada principalmente para o controle social por meio do direcionamento de inovações e mudanças, visando sempre ao desempenho. Concepção que é transferida para a empresa contemporânea (*modern corporation*) e está especialmente atrelada ao conceito de produtividade, ou seja, a ideia de se conseguir mais com menos. Ideia que também traz, mesmo que implicitamente, uma concepção tanto de ordem nas relações sociais quanto de uma racionalidade funcional (*functional rationality*).

Ainda nessa linha, observa Bower (1968, p.103) que "a grande organização é o mecanismo característico que os homens escolheram para ordenar seus esforços conjuntos visando objetivos na sociedade industrial contemporânea". Entendimento de grande valor para a compreensão da produção científica sobre a organização e o social, pois revela o traço característico dessa maneira de pensar, destacando seu caráter funcional, técnico e operativo, no qual a organização já aparece pronta (*already formed*), sendo tomada como um sistema social delimitado, com estruturas e metas específicas, agindo em termos racionais e coerentes. Entretanto esse aparecimento é bastante problemático, pois conforme insiste Chia (1995, p. 591), "se quisermos entender um fenômeno social como a organização, é importante não começar assumindo o que se quer explicar", mas se faz necessário perguntar por que alguns tipos de interações e orquestrações locais se estabilizam e se reproduzem gerando efeitos, entre os quais as organizações, enquanto outros desaparecem. Com isso se evita o problema de conceber a organização como algo estático, restando apenas a identificação de meios para se atingir fins. Essa percepção é corroborada por Mayntz (1976), que também sugere serem os processos organizacionais mais bem explicados a partir de aspectos dinâmicos como reações a perturbações locais no ambiente, do que estaticamente como a manifestação de um fim definido previa e antecipadamente à organização.

Avançando na dinamicidade dos processos organizacionais, Cooper e Burrell (1988, p.103), referindo-se a Mayntz (1976), advogam que a atividade organizacional em geral e o planejamento (*policy-making*) em particular são "primeiramente desencadeados por fatores situacionais que constituem uma pressão para a ação, ao invés de serem gerados por deliberação visando alcançar valores abstratos". Entendimento que traz para o primeiro plano a natureza interativa e competitiva (*agonistic*) da atividade organizacional em contraposição ao modelo racional funcional. Dessa maneira, as decisões são raramente, se é que alguma vez o é, segundo Mayntz (1976), tomadas por indivíduos, analisando alternativas e considerando metas, mas estão invariavelmente imbricadas em uma rede ativa de pessoas dentro de uma configuração propiciada pela divisão de trabalho. Isso leva Cooper e Burrell (1988, p.103) a inferirem que "não há solução teórica antecipável perfeita para problemas e decisões precisam ser tomadas como corretivos (*remedial moves*) em situações marcadas pela incerteza, desordem e desequilíbrio". Donde a "prática usurpa a teoria, e a organização, longe de ser uma estrutura de ações calculadas e deliberadas, é na realidade a resposta automática a ameaças eminentes" (COOPER; BURRELL, 1988, p.103). O que sugere ser o processo de organização auto-originado e autônomo. Entendimento bastante instigante, mas não original, afinal, precedentes dessa maneira de pensar as organizações são encontrados em Gouldner (1959) e mesmo em Merton (1957), autores comumente associados a uma visão mais tradicional da organização. Isso porque, aquele, ao ressaltar que a atividade organizacional é focada em grande medida nas fronteiras e divisões entre as partes do sistema, aponta que ela acaba por escapar ao esquema rígido das organizações formais. Este, mesmo limitando sua atenção às organizações formais, admite o aspecto auto-originado e independente da mesma ao reconhecer as disfunções da burocracia, as previsões autorrealizadas (*self-fulfilling prophecies*) e as consequências não antecipadas das ações intencionais.

Essas observações permitem distinguir duas maneiras de conceber a organização: uma formal e outra autônoma. A primeira, segundo Cooper e Burrell (1988), estaria identificada com uma visão moderna, especialmente com a ideia de um sujeito racional. A segunda, mais próxima de uma visão pós-moderna, estaria identificada com ideias menos centradas e menos definidas. Ideias que reconhecem e valorizam o caráter autorreferente da organização. Caráter tomado de Varela (1979) que considera a autorreferência como algo descentrado de uma finalidade racional (*rational purpose*), pois a autorreferência atende a demandas de sua própria configuração e não a uma exigência externa, em particular, de algum observador.

Nesse caráter autorreferente reside a sustentação pós-moderna de que os programas, as tecnologias e as estratégias, ou seja, os elementos ligados à razão funcional estão sempre em desafios (*forever beset*), pois esses, ao se constituírem em meios para viabilizar a realização de suas metas, necessariamente assumem três pressupostos frágeis e questionáveis para que tenham sentido. O primeiro, disponibilidade de conhecimento (*know-how*), o segundo, capacidade de manipulação (*power*) e o terceiro, ambiente estável. Ao assim fazerem, os programas, as tecnologias e as estratégias assumem um modelo de organização normativo racional e, com isso, acabam por incorrerem em um discurso caracterizado por dicotomias do tipo: correto e incorreto, desejável e indesejável, etc. (COOPER; BURRELL, 1988). Modelo que oportuniza um inevitável desajuste entre discurso e experiência ao valorizar o normal e rejeitar o discrepante, no qual o fora-da-norma e o erro não mais se constituem como efeitos advindos de uma racionalidade imperfeita ou incompleta, mas surgem como algo estranho e externo que deve ser expurgado ou anulado. Isso corresponde a elaborar programas para o fracasso, pois a origem do fora-da-norma reside inerentemente no caráter normativo da organização racional. Razão pela qual Cooper e Burrell (1988, p. 107), a partir de Gordon (1980), entendem que a organização é uma reação paliativa (*remedial reaction*), na qual "o trabalho das estratégias que, em contraste ao normativo racional do programa, são pragmáticas, instintivas e improvisadas". Chegam a afirmar que a estratégia opera no nível da prática e não (*rather*) da teoria.

Reforçando essa ideia de que a estratégia opera no âmbito da prática e não da teoria, Cooper e Burrell (1988, p. 107), inspirando-se em Lyotard (2000), dizem que no contexto organizacional há um "conjunto de dados primários constituídos por programas e tecnologias, os quais constituem-se essencialmente de grupos de discursos pertencentes a diferentes sistemas de racionalidades (legal, econômico, científico, etc)". Esses sistemas representam um campo heterogêneo e com inércia própria que, por causa de suas diversas origens, tem o potencial para a desordem. Potencial que se realiza na transladação dessa heterogeneidade e inércia para a autorreferencialidade de sua configuração (*mise-em-scene*), propiciando um espaço existencial cuja compreensão escapa ao discurso antecipado. Espaço no qual se manifestam o não programado e o não discursivo, isso porque, para Cooper e

Burrell (1988, p. 118), a racionalidade organizacional “longe de se originar nas belas-idéias (*beau-ideals*) e lógicas de eficiência, é fundada no estratagema (*sleight-of-hand*), disputas viciosas (*vicious agonisms*) e baixas e ainda nas origens vergonhosas (*pudenda origo*)”. E concluem dizendo que essa é a lição revisora que o pós-moderno aporta para a análise organizacional.

Lição que coloca o moderno sob suspeita, pois conforme dizem Cooper e Burrell (1988), ele fornece a resposta antes da pergunta, pois age como portador de um conhecimento pronto. Aspecto que extravasa para sua metodologia e explica sua preocupação acentuada com a correção, ou seja, com o formal. Resumidamente, a organização formal é caracterizada por um desejo insaciável de suprimir e censurar aquilo que não cabe dentro de sua formalidade. Desejo e características que, como coloca Gergen (1992), estão entrelaçados com quatro aspectos proeminentes do moderno. O primeiro é uma renovação das crenças no poder da razão e da observação onde se acredita que teorias melhores tenham maior potencial de sobrevivência. O segundo, um desejo de conhecer os fundamentos e as essências. O terceiro é uma fé no progresso derivada do conhecimento universal das essências. O quarto e último aspecto é a opção pela metáfora mecânica, fruto do sucesso da aplicação científica na revolução industrial. O pós-moderno, por sua vez, rejeita tais desejos, crenças e opções, buscando justamente expor a improcedência desses. Nesse sentido, apesar de se apresentarem como dois sistemas de pensamentos diferentes e irreconciliáveis, o moderno e o pós-moderno se refletem e se constituem.

O ORGANIZACIONAL E OS LIMITES DO PENSAMENTO PÓS-MODERNO

As irreconciliáveis diferenças entre o pensamento moderno e pós-moderno se mostram de maneira clara e inequívoca nos estudos da área organizacional. Segundo Gergen (1992), principalmente a partir da década de 1980, observa-se uma dissidência crescente do paradigma moderno. As pesquisas conduzidas pela tutela do formal e do normativo têm perdido espaço para abordagens pós-modernas. Contudo essa mudança nas preferências não significa que o paradigma moderno esteja exaurido ou superado, pois muita pesquisa ainda é realizada sob seus auspícios, apesar de ser notório o sentimento de que sua validade não conta mais com a confiança de outrora (COOPER; BURRELL, 1988; GERGEN, 1992).

Em relação a esse deslocamento paradigmático, Clegg (1990), por exemplo, valorizando alguns aspectos particulares e específicos de organizações contemporâneas, chega a defender a existência de uma configuração produtiva histórica e socialmente distinta, chamando-as de organizações pós-modernas. Essas estariam ligadas à especialização flexível e ao pós-fordismo, podendo, segundo o autor, serem encontradas principalmente no Japão, Suécia, leste asiático e na terceira Itália. Entendimento que encontra simpatizantes e críticos. Entre os últimos se coloca Thompson (1994), que, buscando o que seriam as raízes da teoria organizacional, considera Clegg (1990) *uma criatura da modernidade*, tendo-se em vista que, apesar da justaposição que operou com o qualificativo *pós-moderno* e o substantivo *organizações*, ainda se mantém preso à noção tradicional de divisão de trabalho burocrática, uma vez que, para ele, Clegg (1990), elas não são mais dominantes. Para Thompson (1994), lembrando Gergen (1992), o gerenciamento é essencialmente uma atividade moderna tributária da crença no progresso e que vislumbra na racionalização uma possibilidade para minimizar a incerteza e maximizar a eficiência. Por sua vez, o aspecto pós-moderno que Clegg (1990) valoriza seria aquele que Thompson (1994) chama de ontológico, ou seja, ele se restringe às mudanças materiais da sociedade e do processo de trabalho. Com isso, Clegg (1990) acaba utilizando instrumentos do discurso moderno para analisar o que considera ser um fenômeno distinto e próprio, o pós-moderno. E nesse sentido, Thompson (1994), alinhando-se a Callinicos (1989), aponta que a ideia de uma sociedade pós-industrial não se justifica, pois, apesar do deslocamento considerável do trabalho para a área de serviços, a manufatura ainda conserva o estatuto de atividade principal nas sociedades capitalistas. Para Thompson (1994), é mais apropriado conceber o pós-moderno como uma maneira de ver o mundo. Uma maneira distinta do moderno que recusa a pretensão de uma apreensão privilegiada e definitiva do real, mas que reconhece na diversidade e na contingência sua característica básica (PARKER, 1994). Como exemplos dessa nova visão do real, tem-se Baudrillard (1985) e Lyotard (2000), dentre outros. O primeiro, ao defender que as novas formas de tecnologia e informação têm deslocado a ordem outrora produtiva para outra, agora reprodutiva, na qual os simulacros passam a ter um papel primordial. O segundo, ao

denunciar e desacreditar os grandes relatos da modernidade, ao defender as pequenas narrativas e o dissenso. Essa nova maneira de ver o real conduz a uma posição incômoda, pois abala as convicções modernas sem, todavia, apontar meios de superá-las.

Essa situação de descontentamento com o dogmatismo de moderno e de incômodo com o relativismo do pós-moderno é manifestada por muitos. O próprio Thompson (1994) considera extremada a concepção de objetividade e de verdade como algo limitado ao discursivo e ao particular, conforme entende que o pós-moderno proclama. Isso porque para o autor "qualquer capacidade para o acordo sobre verdade e validade é minado pela incomensurabilidade das perspectivas e jogos de linguagem" (THOMPSON, 1994, p. 196). Além disso, considera que "a idéia de que não há nada debaixo da superfície de representação é absurdo e perigoso" (THOMPSON, 1994, p. 197). Essas observações, colocadas desta maneira, parecem apontar para problemas sérios com a proposta pós-moderna, principalmente por trazer à baila, aspectos éticos.

Uma primeira observação que se pode fazer em relação às colocações de Thompson (1994) é que elas indicam uma percepção de descompasso entre o epistêmico e o ético. Mais precisamente, o que se percebe é que, para o autor, a posição ética reclama fundamentos epistemológicos. Entendimento com muitos adeptos e adversários, bem como uma vasta literatura cuja revisão e discussão estão fora do escopo deste trabalho. Contudo se faz necessário ressaltar que mesmo em uma perspectiva moderna essa questão (o descompasso entre epistêmico e ético) está em aberto, não sendo um privilégio do pós-moderno. Outra observação em relação à posição de Thompson (1994, p. 196) diz respeito ao seu entendimento de que "revelar a diferença entre aparência e essência [...] é ainda o propósito básico (*prime purpose*) da investigação intelectual [e] essa atividade não pode parar na linguagem". Entendimento equivocado da linguagem que a toma como algo simplesmente instrumental e não constitutivo do próprio conhecimento. Além disso, se tomadas suas palavras literalmente, observa-se nelas pretensões essencialistas, as quais Kant, em sua primeira crítica, já havia demonstrado serem pretensões metafísicas infundadas, pois extrapolam o fenômeno. Todavia, atendo-se à preocupação principal de Thompson (1994), ou seja, ao embate entre o ético e o epistemológico, ou ainda entre o prático e o teórico, essa preocupação realça o problema que este trabalho enfrenta: o desejo de abandonar o moderno e o receio de abraçar o pós-moderno. Enfrentamento que busca uma saída eticamente aceitável e epistemologicamente coerente que, como apontado acima, tanto a concepção moderna quanto a concepção pós-moderna se vêm incapazes de fornecer. Incapacidade que reclama uma abordagem alternativa que este trabalho entende encontrar-se em uma concepção pragmática de racionalidade (CONDÉ, 2004; WITTGENSTEIN, 1979).

O ORGANIZACIONAL E AS POSSIBILIDADES DO PENSAMENTO PRAGMÁTICO

Diante dos limites das concepções de conhecimento moderna e pós-moderna apontados anteriormente, propõe-se como alternativa para superá-los uma concepção pragmática de racionalidade. Essa concepção tem em Condé (2004) sua formulação a partir das ideias do filósofo austríaco Ludwig Wittgenstein (1889-1951) e se mostra apta para apontar caminhos para a superação do dogmatismo das concepções modernas sem sucumbir ao relativismo das concepções pós-modernas. Aptidão que se revela em sua capacidade de se desvencilhar dos problemas acima mencionados ao entender que os significados, ou seja, a correspondência entre o símbolo e o que se quer dizer, decorrem do *uso* da linguagem. Não está metafisicamente comprometida com a realidade, conforme apregoa o moderno, e nem solta na polifonia de discursos igualmente válidos, como defende o pós-moderno. Sua fundamentação está nas interações sociais que, mesmo sem impor fronteiras rígidas e definitivas à ação, não deixa de infligir constrangimentos às mesmas.

De acordo com Wittgenstein (1979), esse *uso* da linguagem nas *interações* com o mundo é um tipo peculiar de *jogo* denominado *jogo de linguagem*, no qual estão presentes, de forma indissociável, palavras e ações. Para se entender como esse jogo de linguagem funciona, e assim como a racionalidade pragmática se constitui, é necessário, antes de tudo, esclarecer a noção de jogo. Tarefa que encontra seu maior obstáculo em presunções estranhas à concepção pragmática e que, se não devidamente esclarecidas, podem se tornar um empecilho à compreensão da mesma. O problema principal é que uma única palavra designa atividades muito diferentes, levando os mais afoitos a mitigarem as diferenças e valorizarem as semelhanças, terminando por concluir que todas as atividades nomeadas com essa mesma palavra são similares. Entendem que todos os jogos têm algo em comum, essência

ou propriedades, os quais são igualmente compartilhados e que, uma vez conhecidos, franqueiam, *a priori* e sem necessidade de observações suplementares, o conhecimento do que está envolvido em todas as atividades nomeadas com essa palavra. Entendimento apressado e incorreto que, se não for evitado, torna a compreensão correta da noção de jogos de linguagem bastante difícil. Assim, para evitar esse perigo, a conduta recomendável é o exame cuidadoso das situações em que essa palavra é *usada* procurando ver o que está envolvido nelas, como faz Wittgenstein (1979, §66).

Examinando o que está envolvido na noção de jogo, o primeiro aspecto que se percebe é sua ampla diversidade. Há jogos de diferentes formatos, com diferentes dinâmicas e diferentes objetivos. Chega a ser intrigante como atividades tão distintas, como, por exemplo, a paciência e o futebol, sejam denominados igualmente de jogos. Aspecto que pode ser interpretado apressadamente, como devido a alguma essência ou propriedade comum que perpassa todas essas atividades e que um processo de abstração seria capaz de revelar. Interpretação que não raro segue um raciocínio do tipo: como todas essas atividades são chamadas de jogos, certamente há algo comum em todas elas, pois se assim não fosse, elas não seriam igualmente chamadas de jogos. Conclusão aparentemente razoável, todavia, improcedente. Essa maneira de pensar revela o erro de se fazer suposições de caráter essencialista sem apoio na experiência, sustentando-se unicamente no emprego de uma expressão. Recorre-se a um argumento linguístico para sustentar uma afirmação de caráter ontológico. Erro que está na origem de muitos problemas conforme diagnostica Wittgenstein (1979, §38, grifo do autor): "os problemas filosóficos nascem quando a linguagem *entra de férias*".

Como colocado acima, não é razoável justificar uma afirmação sobre essência recorrendo ao emprego de expressões linguísticas. No caso, não se pode afirmar a existência de propriedades comuns, no caso, às atividades que são denominadas de jogos, sem apontá-las, simplesmente inferindo-as a partir de coincidências linguísticas. Justificativas como essas não se sustentam, pois como colocado por Wittgenstein (1979, §38), nada mais são do que indícios de que a linguagem entrou de férias, ou seja, parou de funcionar. Justificativas como essas expõem o que o filósofo identifica como sendo um encantamento da linguagem na medida em que as conclusões sobre o mundo derivam do emprego de expressões e termos linguísticos em detrimento das experiências no mundo. Quando teorias fundamentadas em coincidências lexicais, com pouca consideração pelo que se passa, são contrapostas a situações concretas, inevitavelmente surgem dificuldades. Elas explicam os fenômenos de maneira defeituosa. Retornando ao caso dos jogos, a observação mostra que as atividades nomeadas por esse termo não apresentam nenhuma essência ou propriedade comum que perpassa a todas elas. Afinal, não se pode falar indiscriminadamente de ganhar, pois nem todos os jogos possuem esse objetivo. Não se pode falar indiscriminadamente de equipes, pois nem todos os jogos são jogados em equipes. Não se pode falar indiscriminadamente de bolas, pois nem todos os jogos são jogados com bolas. Não se pode falar indiscriminadamente de cartas, pois nem todos os jogos são jogados com cartas. Se essas diferenças forem subestimadas e uma teoria geral sobre jogos for elaborada, a mesma demandará inúmeras exceções para tratar devidamente situações específicas. Caso não as tenha, a generalidade impedirá que se diga algo que não seja vago ou ambíguo sobre um jogo particular.

Wittgenstein (1979, §38), ao mostrar o equívoco dessas abordagens que teorizam sobre práticas com pouca consideração pela observação, é cuidadoso a ponto de não fazer uma tese filosófica, não lançar uma teoria, nem mesmo elaborar uma análise linguística. Ele se limita a observar como as coisas acontecem, a atentar para a maneira como as práticas são desenvolvidas. Esse cuidado é expresso na intrigante recomendação de Wittgenstein (1979, §66) para não pensar, mas observar. Em suas palavras: "não pense, mas veja!". Isso porque os pensamentos podem mais facilmente conduzir ao engano e às confusões do que à observação. Obviamente o filósofo não está rejeitando o pensamento, mas um de seus tipos, no caso, o pensamento que leva à elaboração de teorias metafísicas que demonstram pouco apreço pelo que acontece. Um exemplo bem humorado e útil para se perceber as consequências de tais pensamentos, em geral afeito a generalizações, é encontrado em Mahoney e Pitelis (2009). Dizem os autores que uma investigação pode revelar vários motivos por que uma galinha atravessa uma rua. Granovetter identificaria seu comportamento socialmente imbricado. Cyert e March, os procedimentos operacionais padrão. Hamel, uma competência nuclear. Para Prahalad, uma intenção estratégica. Williamson, uma intenção de reduzir custos e atenuar o oportunismo. Motivos que de certa maneira ilustram o ponto salientado acima, ou seja, o fato de que um esquema explicativo *a priori* pode contribuir pouco para a elucidação de situações concretas, chegando até mesmo em algumas, a ofuscá-las.

Em relação à noção de jogo de linguagem (*Sprachspiele*), uma das noções principais da concepção wittgensteiniana, essa abarca um tipo de jogo que emerge de uma forma de vida e envolve tanto expressões quanto atividades. Nessas formas de vida está, segundo Condé (2004), o ancoradouro último da linguagem e onde as palavras, gestos e critérios de racionalidade, ganham significações. Como visto, não a partir de alguma essência ou propriedade, mas a partir das formas de vida, ou seja, da maneira como palavras são usadas nas ações empreendidas. Essas significações indicam o que está correto ou incorreto, o que é aceitável ou não.

Ao se observar os exemplos de jogos de linguagem apresentados por Wittgenstein (1979, §23), fica claro que o significado das palavras se alteram na passagem de um jogo para outro, fora de um padrão, mas na dependência da prática em questão, da forma de vida. A elucidação, isto é, a compreensão do que está envolvida, é alcançada com a observação das situações, pois essa, a observação, é que revela como as palavras são usadas, o padrão. Este padrão, ao mesmo tempo constrange, mas permite seu rompimento, é constituído pelas regras do jogo de linguagem que, a partir do caráter contextual e fluido, tem o potencial de desfazer a concepção de um modelo de racionalidade representacional, e com ele todos os problemas de um modelo erguido a partir da utopia de fundamentos últimos e de essências. Desconstituição que simultaneamente aponta para outra possibilidade em termos de racionalidade, no caso, constituída a partir dos jogos de linguagem e, por isso, dinâmico e sem limites precisos, mas capaz de propiciar parâmetros para interações racionais entre diferentes jogos de linguagem (CONDÉ, 2004), ou seja, de compreender tanto o similar quanto o diverso e o diferente, sem deixar de apresentar critérios de julgamento, como as concepções pós-modernas acabam sujeitas.

A gramática, ou seja, as regras do jogo de linguagem atendem a esse desafio: "apontar quais são os critérios de racionalidade de que dispomos, uma vez abolida a pretensão de uma fundamentação última do conhecimento" (CONDÉ, 2004, p. 81). Ela o faz a partir das regularidades dos jogos de linguagens, das formas de vida. Assim, conforme entende Condé (2004, p. 96), "o que rege as nossas relações de conhecimento, por exemplo, não é o dado sensível, o fato (empirismo, positivismo) nem uma essência *a priori* (idealismo), mas nossas considerações gramaticais, surgidas na pragmática da linguagem no interior de uma forma de vida". Essa autonomia da gramática caracteriza-se por um relacionamento entre regras e fatos sem, contudo, estar determinada por eles, motivo pelo qual a apreensão do mundo, a percepção de sua regularidade não é "algo absolutamente invariável, necessariamente exata, atemporal e universal, mas tão somente algo possibilitado pelo jogo de linguagem que, embora 'precarioso', é suficiente para compor essa regularidade" (CONDÉ, 2004, p.110). É essa "gramática – e não as relações causais – [que] desempenha o papel justificador das nossas razões [...]" (CONDÉ, 2004, p.130). Isso porque "embora as proposições empíricas tenham a função de descrever tais relações causais, tais proposições ainda fazem parte da gramática e ganham sentido específico a partir do todo da gramática" (CONDÉ, 2004, p. 130). Característica que apontam para a possibilidade de "um modelo wittgensteiniano de racionalidade tornar-se enormemente frutífero como proposta para lidar com o impasse 'relativismo' *versus* universalismo", apesar dos desafios e das dificuldades que aporta.

OS DESAFIOS PARA SE PENSAR O ORGANIZACIONAL EM NOVAS BASES PARADIGMÁTICAS

Ao se reconhecer alguns problemas relacionados com as concepções modernas e pós-modernas, franqueia-se a busca por outra, no caso, por uma concepção de racionalidade. Concepção que tem no pragmático uma alternativa aparentemente mais frutífera. Contudo, faz-se necessário observar que essa proposta de deslocamento paradigmático não está livre de desafios e riscos consideráveis como mencionado acima. Desafios inerentes a uma mudança radical em termos de pressupostos e esquemas de pensamentos que se mostram mais difíceis de se operar do que à primeira vista pode parecer. Riscos, sobretudo, da possibilidade de um sincretismo que abraça novas concepções sem se desfazer de outras antigas e incompatíveis, com isso, gerando incompreensões e estranhamentos. Motivo pelo qual uma pequena discussão sobre esse aspecto é necessária para completar a apresentação da presente proposta.

Segundo Fleck (1979), as mudanças de esquemas de pensamentos são processos complexos e lentos. É o que se pode observar, por exemplo, na análise que o próprio autor faz da ideia de uma terra redonda. Diz Fleck (1979) que os contemporâneos europeus de Colombo, ao ouvirem

notícias do formato esférico da terra, as tomaram como impropriedades. Isso porque seus esquemas de pensamento, constituídos a partir de uma terra plana, não se compatibilizavam com uma ideia tão diversa como de uma terra redonda. Aliás, uma possibilidade aparentemente descabida, pois toda uma organização mental constituída a partir de um entendimento de terra plana se mostrava muito estranha em uma terra redonda. Inferiam, por exemplo, que do outro lado dessa terra redonda, ou seja, do lado de *baixo* da esfera, as coisas deveriam necessariamente ser invertidas. Daquele lado da terra tudo deveria estar de ponta-cabeça. Eles inferiam que lá “as pessoas caminhariam com seus pés para cima e as cabeças para baixo [...] as árvores cresceriam para baixo e a chuva, o granizo e a neve subiriam” (FLECK, 1979, p.35). Inferência que, apesar de incorreta e até mesmo cômica, não era impropriedade, pois, para eles, segundo seus pensamentos, em uma terra redonda as coisas teriam a mesma dinâmica de uma terra plana, inclusive mantendo a mesma referência de lado de cima e lado de baixo. Inferência feita a partir de conceitos desenvolvidos para uma *terra plana* que, quando extrapolados para uma *terra redonda*, produzem algo que hoje pode ser visto como esdrúxulo.

Chia (1995), recorrendo a essas ideias de Fleck (1979), enfatiza como conceitos e ideias concebidos sob certas condições podem ser facilmente assimilados em outros. Contudo, sujeitos a imposições e constrangimentos que podem modificá-los profundamente, acabando por inviabilizar seu adequado entendimento. Um processo de apropriação seletiva no qual novas e originais ideias são enxertadas em um contexto antigo e pressionadas sob seus parâmetros e sua lógica, gerando incompreensões e erros de avaliação profundos. É o que aponta em relação ao campo da teoria organizacional, ainda majoritariamente moderno, quando avalia certas posições pós-modernas sem o necessário deslocamento em termos de esquemas de pensamento. Isso se deve, principalmente, segundo o autor, ao peso que o campo confere aos aspectos ontológicos.

Para Chia (1995), todo um sistema de pensamento organizacional foi desenvolvido a partir da ideia de coisas, entidades, propriedades, atributos em detrimento de outros, como ações, interações e relacionamentos. Com isso, as críticas que se fazem, na Administração, às propostas pós-modernas “ainda não começaram a apreciar a complexidade do estilo cognitivo suporte de grande parte [desse pensamento]” (CHIA, 1995, p. 588). Isso porque, em geral, elas estão presas a uma concepção ontológica do mundo. Prisão que Woolgar (1988) esclarece mostrando como surgem, ganham naturalidade e acabam se tornando referência para críticas a outras concepções. Para o autor, o processo de investigação científica em geral envolve três etapas: a reificação, a inversão e o esquecimento. Na primeira, inicia-se com especulações sobre como o mundo seria. Passa-se então à construção de meios para a verificação da adequação dessas especulações. É nesse estágio que se inicia a reificação, pois os meios concebidos com finalidade investigativa passam a ser considerados subsequentemente como tendo existência própria. Chegam a ser tomados como algo. Uma vez referidos e manipulados repetidamente, esses meios já reificados se tornam familiares ao pesquisador. Familiaridade que então promove a próxima fase: a inversão. Tem-se agora a impressão de que os meios elaborados como recursos auxiliares para a investigação desfrutam de evidências existenciais legítimas. Finalmente, a reificação e a inversão se tornando habituais, acabam esquecidas e mesmo resolutamente negadas. Todo esse processo é capaz de produzir entes ontológicos livres de qualquer suspeita, pois o processo é extremamente esguio e transparente, frequentemente passando despercebido. Ainda considerando esse processo, Cooper (1990, p. 169) o explicita de uma maneira menos esquemática, porém bastante clara. Diz o autor que,

(...) no estudo de sistemas sociais ou outros é freqüentemente esquecido que a representação é necessariamente parte do processo de “conhecer”. Nós não temos experiência das coisas do mundo diretamente, mas identificamos características distintas e semelhantes que nós percebemos como mapeamentos. Nesta operação nosso pensamento geralmente acoberta seu processo real de mediação e nós pensamos e agimos como se os signos e símbolos pensados nos dessem acesso não mediado ao mundo, reproduzindo-o como se fosse sem nossa interpretação seletiva. No discurso das ciências sociais e culturais essa arte de acobertamento, que suprime a operação fundamental de meio na comunicação, leva-nos a assumir que os artefatos sócio-culturais podem ser apreendidos neles mesmos e independentemente das formas de comunicação que realmente os constituem.

Essa dinâmica cognitiva, poucas vezes escrutinada, é que, segundo Chia (1995), sustenta o pensamento representacional com sua forte atração pelo ontológico. Pensamento que considera o mundo como uma sucessão de configurações discretas e que tem contaminado os estudos organizacionais “por categorias abstratas que têm pouca ou nenhuma relação com a experiência

participativa (*proximal experience*) do mundo vivido” (CHIA, 1995, p. 594), cabendo à análise organizacional pós-moderna mover-se por meio desses conceitos abstratos já sedimentados para fazer contato com o organizacional. Movimento que “requer uma considerável revisão de prioridades intelectuais” (CHIA, 1995, p. 594), lembrando constantemente que as distinções no mundo humano não são dadas naturalmente, mas são produtos ou efeitos de processos organizatórios. Assim, tudo merece explicação e não há classe de fenômenos que a dispense.

Mesmo que tudo mereça explicação, essa não se apresenta como simples e fácil. Desfazer-se de categorias abstratas consagradas e de conceitos sedimentados por uma longa tradição moderna é uma tarefa árdua. Arduosidade evidenciada em compreensões tendenciosas como, por exemplo, as de Thompson (1994) e de Reed (1994) que, apegados ao moderno, não conseguem atualizar seus esquemas de pensamentos para abarcar o pós-moderno. Dificuldade que, segundo Hassard (1994, p. 18), é aumentada pela falta de um paradigma de pesquisa que contemple o pluralismo e a multidisciplinaridade. Conforme suas palavras:

(...) quando confrontados com o problema de construir um modelo conceitual pós-moderno no nível institucional temos poucos exemplos para consultar. Uma razão óbvia para essa dificuldade deve-se aos pressupostos da racionalidade e propósitos que sustentam o processo de construção teórica. Tradicionalmente, a construção teórica é fundada na crença na natureza factual de um universo cognoscível. As bases epistemológicas dominantes da teoria social estão assentadas sobre fundamentos logocentros. Dados esses pressupostos parece que o pós-modernismo precisa rejeitar toda idéia de construção no nível institucional. Se o mundo factual está além de nosso alcance, quais são as bases para o desenvolvimento dessas formulações estáticas? Por que deveríamos procurar desenvolver esquemas formais se o método da desconstrução os mostra como objetos de nossa distração, elementos de um “esforço sincero” no máximo? Não é a construção de teorias uma forma de imperialismo intelectual, e um que fracassa em reconhecer a inerência incontrolável do sentido (*meaning*)?

Um encaminhamento possível para a solução dessa dificuldade, ou mesmo aparente aporia, é oferecido por Gergen (1992). Esse entende que “se a função das teorias não é derivada de seu valor de verdade, mas de suas implicações pragmáticas, então o teórico recupera sua significação (*significance*)” (GERGEN, p. 207). Afinal, “as nossas teorias organizacionais são, antes e principalmente, formas de linguagem”, motivo pelo qual são encontradas no contexto discursivo (GERGEN, 1992, p.207). Sugere-se assim que o potencial para a construção de teorias é maior no pós-moderno do que no moderno, pois aquele as entende essencialmente como uma construção, visando à inteligibilidade enquanto esse como um descobrimento das estruturas do mundo. Posição que Hassard (1994) coloca como intermediária (*middle-ground*) entre posições teóricas e aplicações práticas visando ao atendimento de necessidades em uma condição histórica e socialmente dada.

Outro encaminhamento para a solução da aparente aporia apresentada acima pode ser visto em Reed (1994). Diz o autor que os cientistas sociais, e entre esses os analistas organizacionais, estão envolvido em mundos conceituais que não permitem a criação de conhecimentos independentes de suas ações, intenções e fora de seu próprio grupo cultural. Contudo, ainda segundo Reed (1994), esse relativismo é mitigado uma vez que esses trabalhos são organizados em torno de tradições teóricas e empíricas diversas que competem entre si. Essas tradições, segundo ele, em constante fricção, colocam controles teóricos e disciplinas práticas umas às outras, propiciando meios para o progresso dessas ciências. Dinâmica que favorece um discurso emergente coerentemente sustentado, desenvolvido dentro de um diálogo crítico capaz de propiciar, mesmo fora de uma concepção única, restrições e parâmetros suficientes para a compreensão e o julgamento coletivo. Recorrendo a Toulmin (1977), diz que, enquanto os resultados desse processo são sempre condicionais, podendo ser revisados em outros momentos, essa dinâmica fornece um esquema geral de referentes comportamentais e critérios por meio dos quais conjecturas, hipóteses e teorias podem ser continuamente comparadas e avaliadas criticamente.

Como pode ser observado no encaminhamento proposto por Reed (1994), este visa mais reabilitar aspectos do moderno, em especial sua capacidade de dizer alguma verdade, do que apontar alternativas para sua superação. Todavia sua proposta não deixa de ser um avanço quando reconhece na pragmática uma possibilidade para atender a essas questões. Vislumbra uma possibilidade de racionalidade no espaço público, mas retrocede diante de uma possível radicalização da mesma, a qual abriria novas possibilidades para a superação desses problemas. Radicalização temida e evitada, pois colocaria a ideia tradicional de verdade, a qual o autor se mostra ainda bastante apegado, em

uma posição enfraquecida pelo relativismo aportado pelo pós-moderno. Ameaça contra a qual Reed (1994, p.181) claramente se coloca ao dizer que:

(...) a proliferação de perspectivas alternativas que rejeitam o viés racionalista (*rationalistic bias*) dos escritos da tradição dominante parece ter deixado o campo em um estado de relativo desarranjo, para não dizer dissolução. A direção teórica provida por um pressuposto epistemológico comprometido com a análise racional perdeu-se sob a pressão exercida pela cacofonia de vozes que celebram a multiplicidade da realidade e a contestada racionalidade organizacional que não pode ser acessada ou avaliada de uma forma coerente.

Aponta Reed (1994, p. 181) que "a invocação de múltiplas racionalidades construídas e comunicadas por meio de um excessivo número de 'jogos-de-linguagem' tem reduzido muito, para não dizer enganado, a visão do passado". Como opção para não se sucumbir a essa invocação de múltiplas racionalidades construídas e comunicadas por meio de um excessivo número de jogos-de-linguagem, o autor sugere o retorno às concepções weberianas, as quais seriam capazes de prover, fora do positivismo, "uma base muito mais frutífera para explorar a dinâmica da mudança organizacional e a transição institucional nas sociedades capitalistas avançadas do que as oferecidas por alternativas mais recentes [pós-modernas]" (REED, 1994, p. 182). Sugestão paradoxal, pois essa mesma proliferação de perspectivas alternativas é que pode possibilitar o diálogo crítico (TOULMIN, 1977). A menos que se queira um diálogo crítico restrito e domesticado, praticado apenas por aqueles cujas visões e opiniões sejam semelhantes e não ameçam o consenso. Utilizando os termos do autor, diálogo praticado de maneira a não causarem *desarranjo* e nem *dissolução* no campo. Sugestão que permite inferir que, para Reed (1994), a proposta moderna se mostra pouco sustentável, entretanto, a pós-moderna, incômoda. Em relação a esse dilema, também compartilhado por outros autores, a proposta de uma concepção pragmática de racionalidade, como concebida por Condé (2004), a partir de Wittgenstein (1979), ganha grande proeminência, pois como evidenciado, ela tem o potencial de superar o dogmatismo do moderno sem sucumbir no relativismo do pós-moderno ao tomar a noção de jogos de linguagem e afirmar que os significados, a determinação do que é aceitável ou não, do que está correto ou não, é proporcionada pelas regras dos mesmos, ou seja, sem se apoiar em pressupostos metafísicos.

CONSIDERAÇÕES FINAIS

Diante do deslocamento paradigmático defendido por este trabalho, algumas considerações finais são apresentadas a seguir com o intuito de destacar certas possibilidades de avanço propiciadas pelo mesmo no âmbito da Administração.

Uma primeira possibilidade engloba certa revisão dos estudos tradicionais sobre a organização. Revisão direcionada principalmente àqueles que assumem, implica ou explicitamente, o modelo de racionalidade moderno e assim bem provavelmente sejam vítimas de um "enfeitamento do nosso entendimento pelos meios da nossa linguagem" (WITTGENSTEIN, 1979, §109). Enfeitamento que requer uma terapia que pode ser viabilizada pelo exame de suas pretensões de falar, estudar e conhecer uma realidade organizacional ontologicamente autônoma e independente que pode ser apreendida pela linguagem. Apreensão, no sentido moderno, desejosa de mostrar como essa realidade é, tendo como obstáculo apenas a apropriação de métodos adequados para seu escrutínio, ou seja, requerendo somente cuidados com os aspectos metodológicos. Pode-se também, ainda nesta linha, revisar aqueles estudos que, valorizando o diverso e o plural, não reconhecem que constrangimentos e limites aos quais a prática está submetida. Estudos esses mais alinhados ao pós-moderno que igualmente podem encontrar no pragmático uma proposta capaz de apresentar critérios de julgamentos sem incorrer, como mostrado acima, em uma posição dogmática.

Outra possibilidade aberta por uma concepção pragmática de racionalidade, como defendida neste trabalho, é o escrutínio de termos chave do campo no sentido de averiguar sua pertinência. Exercício que poderia livrar o campo de concepções confusas e idealizadas carentes dos respectivos lastros no funcionamento da linguagem. Conceitos que sofrem constantemente de reformulações e definições especulativas que buscam favorecê-los com maior precisão, alcance, operacionalidade, etc., e que terminam por colocá-los em um limbo. Exercício que encontra novamente na terapia wittgensteiniana um antídoto ao recomendar como na linguagem ordinária, nas interações sociais corriqueiras esses termos são efetivamente usados.

Além dessas possibilidades revisoras importantes, um aspecto fundamental da concepção pragmática de racionalidade reside na afirmação de que a linguagem não é um meio ou instrumento disponível para as interações intersubjetivas. Ela surge e viabiliza essas interações, isto é, ela constitui todo o universo humano. Com isso, fica evidente que “não analisamos um fenômeno (por exemplo, o pensar), mas um conceito (por exemplo, o do pensar) e, portanto o emprego de uma palavra” (WITTGENSTEIN, 1979, §383). Nesta linha, o epistemológico, o ontológico e o metodológico, aspectos com uma longa tradição no pensamento filosófico e científico, ganham novos contornos. Chamar a atenção da Administração para esses novos aspectos, a partir de um envolvimento total da linguagem (no sentido wittgensteiniano), é a contribuição crucial deste trabalho.

REFERÊNCIAS

- BAUDRILLARD, J. **Simulacres et simulation**. Paris: Galilee, 1985.
- BELL, D. **O advento da sociedade pós-industrial: uma tentativa de previsão social**. São Paulo: Cultrix, 1977.
- BOWER, J. L. Descriptive decision theory from the administrative point of view. In: BAUER, R. A.; GERGEN, K. J. (Eds.). **The study of policy formation**. New York, NY: Free Press, 1968.
- CALLINICOS, A., **Against Postmodernism – A Marxist Critique**. Londres: St. Martin’s Press, 1989.
- CHIA, R. From Modern to Postmodern Organizational Analysis. **Organization Studies**, v. 16, n. 4, p.579-604, 1995.
- CLEGG, S. R. **Modern Organizations: organization studies in the postmodern world**. London: Sage Publications, 1990.
- CONDÉ, M. L. L. **As Teias da Razão: Wittgenstein e a crise da racionalidade moderna**. Belo Horizonte: Argymentvm, 2004.
- COOPER, R.; BURRELL, G. Modernism, Postmodernism and Organizational Analysis: an introduction. **Organization Studies**. v. 9, n. 1, p. 91-113, 1988.
- COOPER, R. Organization/disorganization. In: HASSARD, J.; PYM, D. **The Theory and Philosophy of Organizations**. Critical Issues and New Perspectives. London: Routledge, 1990.
- FLECK, L. **Genesis and development of a scientific fact**. Chicago: University of Chicago Press, 1979.
- GERGEN, K. J. Organizational Theory in the Post-Modern Era. In: REED, M.; HUGHES, M. **Rethinking Organizations: new directions in organization theory and analysis**. London: Sage Publications, 1992. p 207-226.
- GOULDNER, A. W. Organizational Analysis. In: MERTON, R. K.; BROOM, L.; COTTRELL, L. S. **Sociology today: problems and prospects**. New York: Basic Books, 1959.
- HASSARD, J; PYM, D. **The theory and philosophy of organizations: critical issues and new perspectives**. London: Routledge, 1990.
- KUHN, T. S. **A estrutura das revoluções científicas**. São Paulo: Perspectiva, 1982.
- LATOUR, B. **Jamais fomos modernos: ensaio de antropologia simétrica**. Rio de Janeiro: Ed. 34, 1994.
- LYOTARD, J. F. **A condição Pós-moderna**. Rio de Janeiro: Jose Olympio, 2000.
- MAHONEY, J.; PITELIS, C. **Why did the chicken cross the road?** Disponível em: <<http://organization-sandmarkets.com/2009/02/21/why-did-the-chicken-cross-the-road-strategic-management-edition>>. Acessado em: 03 fev 2009.
- MAYNTZ, R. Conceptual models of organizational decision-making and their application to the policy process. In: HOFSTEDE, G, KASSEM, M.S. **European contributions to organization theory**. Amsterdam: Van Gorcum, 1976, p.114-125.

MERTON, R. K. **Social theory and social structure**. Glencoe: Free Press, 1957.

PARKER, M. Organizations and Modernity: Continuity and Discountinuity in Organizational Theory. In: HASSARD, J.; PARKER, M.; PARKER, M. **Postmodernism and organizations**. London: Sage Publications, 1994.

RORTY, R. **A filosofia e o espelho da natureza**. Rio de Janeiro: Relume-Dumara, 1994.

THOMPSON, P. Postmodernism: fatal distraction. In: HASSARD, J.; PARKER, M. PARKER, M. **Postmodernism and organizations**. London: Sage Publications, 1994.

POWER, M. Modernism, Postmodernism and Organization. In: HASSARD, J.; PYM, D. **The theory and philosophy of organizations**. London: Routledge, 1990.

SCHENDEL, D. Strategy: The Search for New Paradigms. **Strategic Management Journal**, Special Issue, Summer, p.1-3, 1994.

TOULMIN, S. **La compresion humana**. Madrid: Alianza, 1977.

VARELA, F. J. **Principles of biological autonomy**. New York; Oxford: North Holland, 1979.

WITTGENSTEIN, L. **Investigações Filosóficas**. São Paulo: Abril Cultural, 1979.

WOOLGAR, S. **Science: The very idea**. London: Tavistock, 1988.