

Abordagem multiparadigmática em Administração: a busca de uma melhor compreensão da complexidade organizacional

Douglas Moraes Bezerra* & Fabiano André Gonçalves Silva**

Resumo: As mudanças estruturais ocorridas no mundo nas décadas de 1970 e 1980 tornaram as teorias sociais, até então existentes, insuficientes para explicar as complexas relações surgidas nesse período. Simultaneamente passam a ganhar espaço nos estudos organizacionais outras vertentes que buscam compreender as diversas representações disponíveis no contexto organizacional. O presente estudo tem como objetivo, por meio de um ensaio teórico, evidenciar a necessidade de uma reformulação curricular no curso de administração em direção a uma proposta multiparadigmática. O trabalho conclui que o avanço da ciência da Administração para uma melhor compreensão da realidade organizacional torna-se mais viável através do redirecionamento das pesquisas e do ensino em Administração rumo a uma perspectiva multiparadigmática de análise. Tendo em vista esta análise, a pesquisa aponta para necessidade de investigar mais a fundo a estrutura acadêmica brasileira no que se refere ao ensino e pesquisa em administração para que a partir daí se possa construir uma proposta contextualizada de estrutura pedagógico-curricular para o curso de Administração no sentido de uma abordagem multiparadigmática.

Palavras-chave: Ensino; Curricular; Paradigma; Pedagógico; Pesquisa.

Abstract: The structural changes in the world in the 70 and 80 made the then existing social theories inadequate to explain the complex relationships that arise in this period. Both are gaining ground in other aspects of organizational studies that seek to understand the various representations available in the organizational context. This study aims, through a theoretical essay, highlight the need for a reformulation of the current administration toward a proposal multiparadigmatic. The paper concludes that the advancement of the science of management to a better understanding of organizational reality becomes more feasible through the redirection of research and education in management towards a multi-paradigmatic perspective of analysis. Given this analysis, the research points to the need to further investigate the structure of the Brazilian academic with regard to teaching and research in administration so that from there you can build a proposed structure of background-educational curriculum for the course Administration to an approach from a multiparadigmatic.

Key words: Education; Curriculum; Paradigm; Pedagogical; Search.



* **DOUGLAS MORAES BEZERRA** é mestrando do Programa de Pós-Graduação em Administração da Universidade Federal do Rio Grande do Norte e Tutor do curso de Esp. em Gestão Municipal da Universidade Federal do Rio Grande do Norte.



** **FABIANO ANDRÉ GONÇALVES SILVA** é mestrando do Programa de Pós Graduação em Administração da Universidade Federal do Rio Grande do Norte.

Introdução

De acordo com Ramos (1981, p. 118), "a disciplina organizacional contemporânea não desenvolveu a capacidade analítica necessária à crítica de seus alicerces teóricos...". Autores como Bertero e Keinert (1994), Paes de Paula e Rodrigues (2006) e Vieira e Caldas (2007) afirmam que, em vez disso, a disciplina organizacional é marcada por ter a maior parte do seu bojo teórico fundamentado no paradigma funcionalista, que segundo Morgan (2007), se baseia na pressuposição de que a sociedade está orientada a produzir um estado das coisas ordenado e regulado e de que tem uma existência concreta e real, onde o comportamento está atado a um mundo real de relacionamentos sociais concretos e tangíveis. Morgan (2007) considera também três outros paradigmas: o interpretativista, o estruturalista radical e o humanista radical, que, apesar de pouco explorados, desafiam, de maneira fundamental, o paradigma funcionalista.

Assim, se faz necessário repensar as capacidades que são desenvolvidas e os conhecimentos que são repassados no curso de administração no sentido de atender às demandas sociais decorrentes do modelo de desenvolvimento adotado na sociedade contemporânea, cada vez mais global e integrado, e voltado para o aperfeiçoamento da democracia e para a sustentabilidade das relações econômicas e sociais.

Com o objetivo de evidenciar a necessidade de uma reformulação curricular no curso de administração em direção a uma proposta multiparadigmática no ensino e na pesquisa em estudos organizacionais no Brasil, o trabalho segue a seguinte estrutura: através de um ensaio teórico, inicialmente busca posicionar o leitor na

discussão a respeito da diversidade paradigmática nos estudos organizacionais; logo em seguida aborda a complexidade da vida social como justificativa para a necessidade de um ensino e uma pesquisa multiparadigmática em Administração; e finalmente os autores concluem afirmando a importância e a necessidade de reformular a estrutura pedagógico-curricular dos cursos de Administração, no sentido de uma proposta multiparadigmática.

Paradigmas organizacionais: em busca de um melhor entendimento da teoria organizacional

Como argumentam Morgan (2007) e Burrell (1998), a noção de paradigma utilizada na teoria organizacional fundamenta-se na obra "A estrutura das revoluções científicas" de Kuhn (1998). Para Morgan (2007) e Burrell (1998) o conceito de paradigma está relacionado à caracterização e à definição de uma visão de mundo e ao compartilhamento de uma linguagem conceitual comum, na busca de fundar um edifício conceitual comum.

Caldas (2007), Morgan (2007) e Burrell (1998) afirmam que este conceito foi introduzido no campo da teoria organizacional através da publicação do trabalho de Burrell e Morgan escrito no ano de 1979, "Sociological paradigms and organizational analysis". Segundo Caldas (2007) os trabalhos de Burrell e Morgan foram de fundamental importância para "a popularização e crescente aceitação de tradições críticas e interpretativas na teoria organizacional e para a promoção do diálogo multiparadigmático" (CALDAS, 2007, p. 8).

O modelo proposto por Burrell e Morgan (1979, *apud* MORGAN, 2007) compreendia quatro amplas visões de

mundo que se apresentavam através da sobreposição de dois eixos, um representava a natureza objetiva e subjetiva da ciência e o outro representava a natureza da sociedade, a dimensão da mudança e da regulação. Do cruzamento formando um ângulo reto entre esses dois eixos surgem quatro quadrantes, cada um representando um paradigma (o funcionalista, o interpretativista, o humanista radical e o estruturalista radical), com suas suposições a respeito da natureza da sociedade e da natureza da ciência. Segundo Morgan (2007, p. 16):

O paradigma funcionalista se baseia na pressuposição de que a sociedade tem existência concreta e real e um caráter sistêmico orientado para produzir um estado de coisas ordenado e regulado... **O paradigma interpretativista**, por outro lado, baseia-se na visão de que o mundo social possui uma situação ontológica duvidosa e de que o que passa por realidade social não existe em sentido concreto, mas é produto da experiência subjetiva e intersubjetiva dos indivíduos... **O paradigma humanista radical**, como o paradigma interpretativista, enfatiza como a realidade é socialmente criada e socialmente sustentada, mas vincula sua análise a alguma coisa que pode ser entendida como uma patologia da consciência... **O paradigma estruturalista radical** assim como o do humanista radical, fundamenta-se na visão de que a sociedade é uma força potencialmente dominadora. No entanto ela está vinculada a uma visão materialista do mundo social [...]. (grifos do autor)

Ao proporem o modelo paradigmático para a análise organizacional, Burrell e Morgan (1979 *apud* CALDAS; FACHIN, 2007) mostraram que, dentre

os quatro paradigmas apresentados, o funcionalista representava, até aquele momento, a ortodoxia em estudos organizacionais. Caldas e Fachin (2007), Vergara e Caldas (2007) e Vieira e Caldas (2007), apesar de concordarem com essa análise, lembram a expansão de outros paradigmas a partir da década de 80 (interpretativista nas décadas de 80 e 90, e das inflexões críticas e pós-modernas em especial na década de 90).

A predominância funcionalista caracterizava-se pelo apego à regulação, à ordem, à forma objetiva de compreender o mundo. Contudo, conforme a afirmação de Burrell (1998, p. 447), de que a “ortodoxia funcionalista, [...], é muito boa em trazer preocupações, idéias e investidas originadas de ‘fora’ para dentro de seus próprios termos”, as décadas de 80 e 90 são fortemente marcadas por intensos debates intrafuncionalistas, que buscavam adaptar suas teorias às novas demandas surgidas na segunda metade do século XX (CALDAS; FACHIN, 2007). Astley e Van de Ven (2007) apresentam essas discussões analisando as teorias originadas das disputas entre determinismo e voluntarismo em um eixo, e entre nível macro (populações e comunidades organizacionais) e nível micro (indivíduos) no outro.

Como reação à hegemonia funcionalista, a partir da década de 80, surge duas vertentes contrárias ao paradigma predominante: o interpretacionismo e os referenciais críticos e pós-modernos. Os trabalhos de Burrell e Morgan, a partir do final da década de 70, foram grandes impulsionadores dessas correntes apesar de não terem percebido o avanço dessas duas correntes teóricas quando propuseram o modelo paradigmático.

Como pode ser observada no texto de Morgan (2007), a principal crítica feita pelos interpretativistas ao funcionalismo refere-se ao seu objetivismo exarcebado, chegando a caracterizar-se como um ponto limitador. Esta crítica tem como fundamento uma importante questão filosófica: o que é o que existe, coisas reais ou algo transcendental? O interpretacionismo busca compreender e explicar o mundo a partir das pessoas envolvidas no processo social, percebendo a realidade como uma extensão da consciência e da experiência subjetiva. (VERGARA; CALDAS, 2007).

Enquanto a perspectiva interpretativista ainda permanece próxima de uma sociologia da regulação, assim como o funcionalismo, porém pautada em aspectos subjetivos da vida humana, as vertentes críticas e pós-modernas estão mais ligadas a uma sociologia da mudança social. Apesar de terem em comum a intenção de ser uma vertente epistemológica resistente e alternativa à pressuposição de um catrater ordenado e regulado da sociedade e à crença na possibilidade de uma ciência social objetiva e insenta de conotações de valor (MORGAN, 2007, p. 16), suas semelhanças param por aí.

Ao se observar o modelo paradigmático proposto por Burrell e Morgan (1979 *apud* MORGAN, 2007), percebe-se que apesar da predominância funcionalista no campo dos estudos organizacionais, outras perspectivas de análise passam a ganhar espaço na segunda metade do século XX, colocando em cheque a crença de que o funcionalismo poderia responder a todas as demandas surgidas no final século referido. Assim, emergem, nas últimas décadas do século XX, novas formas de ver a mesma coisa, evidenciando a necessidade de se

analisar as organizações por diversas perspectivas.

Esta reflexão ajuda a compreender uma das principais críticas sofridas pelo modelo paradigmático, a incapacidade de aprisionar as teorias sociais e organizacionais em quatro categorias estáticas. Burrell (1998) argumenta que na tentativa de identificar e encorajar alternativas ao funcionalismo, este modelo acabou por cair na própria armadilha conservadora.

Apesar de Burrell e Morgan (1979 *apud* BURRELL, 1998) não terem construído regras de tradução paradigmática para conduzir à exclusividade mútua de paradigma, de certa forma apoiados em algumas contribuições de Kuhn (1998) (como a citada acima, de que é possível alguma comunicação entre paradigmas), os comentadores de seu trabalho defendem a possibilidade de certa interação entre os quatro paradigmas (BURRELL, 1998). Embora não havendo consenso a respeito da capacidade de comunicação entre paradigmas, a pesquisa de Burrell e Morgan (1979 *apud* BURRELL, 1998) argumenta ser pluralístico o estado normal da ciência organizacional (BURRELL, 1998).

Neste sentido o trabalho de Misoczky (2003) é bastante esclarecedor, pois após fazer uma profunda revisão das principais posições sobre as possibilidades de certo grau de conversa entre os diversos paradigmas, ela conclui que depende do referencial, dos objetivos, dos valores, enfim, das situações na qual estão inseridos os enunciados.

Tendo em vista a discussão sobre o dogmatismo paradigmático e o relativismo pós-moderno, Lewis e Grimes (2007) propõem a pesquisa multiparadigmática como ponto de

equilíbrio entre os dois extremos. Os autores trabalham o tema por meio de três abordagens diferentes: a) As revisões multiparadigmáticas: através desta buscam identificar divisões e interligações na teoria existente; b) As pesquisas multiparadigmáticas: envolvem a utilização de diversas lentes paradigmáticas para coleta e interpretação dos dados, buscando a percepção das diversas representações dos fenômenos organizacionais; e c) As construções teóricas multiparadigmáticas: buscam um novo entendimento teórico a partir da justaposição e ligações entre os enfoques paradigmáticos conflitantes.

A pesquisa de Lewis e Grimes (2007), além de considerar possível certo grau de comunicação paradigmática, reconhece a complexidade organizacional e as várias perspectivas de análise que podem ser utilizadas para explicar as dinâmicas organizacionais. Afirmam ser necessário, não somente, inserir as vertentes surgidas no final do XX no arsenal teórico existente no campo de estudos organizacionais, mas que essas novas perspectivas de análise precisam ser integradas, incorporadas aos processos analíticos de tal forma a permitir uma compreensão mais precisa das dinâmicas organizacionais por meio de suas diversas representações.

Uma metodologia voltada para a complexidade organizacional

A necessidade de um olhar multiparadigmático na ciência da Administração fundamenta-se, dentre outras questões, na complexidade das relações sociais, pois o exercício de tentar compreender a realidade em sua plenitude encontra um obstáculo na incapacidade de sistematização de todos os seus aspectos. Costa, Wittmann e Grzybovski (2008, p.70) afirmam que “Nem mesmo as condições mais

singulares de uma teoria são prova de veracidade, diria Edgar Morin, uma vez que sempre há princípio de incerteza em todo conhecimento”.

Morin (2005, p. 69) afirma que “estamos condenados ao pensamento incerto, a um pensamento trespassado de furos, a um pensamento que não tem nenhum fundamento absoluto de certeza”. Assim, vive-se em um período de incertezas, onde se torna difícil interpretar a realidade por meio de um pensamento determinista e incompleto, sendo imperioso ampliar as perspectivas de análise para além do que é considerado como convencional e comum, possibilitando uma maior compreensão de pontos até então obscuros.

Morin e Le Moigne (2000) evidenciam a necessidade de perceber a realidade como complexa e de utilizar uma perspectiva de análise mais ampla quando põem em discussão os pilares da ciência clássica. Para tanto se utilizam do paradigma da complexidade, que tem por base não o abandono dessa lógica, mas uma combinação desta com a transgressão nos buracos negros onde ela para de ser operacional. Segundo Morin (2003, p. 147), “complexus é o que é tecido em conjunto; é o tecido obtido a partir de fios diferentes e que se transformam num só.”.

Desta forma, uma das principais contribuições do paradigma da complexidade é a percepção de que a sociedade é um ambiente complexo. Este tem como ambição relatar articulações que são destruídas pelos cortes disciplinares, entre categorias cognitivas. Um dos princípios que melhor materializa a idéia de complexidade é o holográfico, onde o todo está na parte assim como a parte está no todo. Segundo Morin (2003), de alguma forma a totalidade das

informações genéticas esta em nossas células e a sociedade esta presente em nossos espíritos via a cultura que nos formou e informou.

Morin e Le Moigne (2000) consideram três teorias como fundamentais para o paradigma da complexidade: a teoria da informação, a teoria cibernética e teoria dos sistemas. Todas elas atribuem grande importância para as variáveis ambientais: a) a teoria da informação propõe que a informação que indica o vencedor de uma batalha resolve uma incerteza; que anuncia a morte de um tirano traz o inesperado e, ao mesmo tempo, a novidade; sendo esta uma ferramenta para o tratamento da incerteza; b) a teoria cibernética sugere a idéia de máquinas autônomas, de retroação, de auto-regulação; rompendo o princípio da causalidade linear e introduzindo a idéia de círculo causal, permitindo a autonomia do sistema; e c) a teoria dos sistemas tem por base a idéia de que o todo é mais que a soma das partes, significando que existem qualidades emergentes que nascem da organização de um todo e que podem retroagir às partes.

Como se pode observar, a compreensão da realidade organizacional como um todo sinergicamente interligado evidencia a necessidade de análises mais amplas, que compreendam os diversos aspectos e articulações que por vezes são esquecidas nas atividades de ensino e pesquisa em administração, apontando para a necessidade de um olhar multiparadigmático por parte dos pesquisadores da referida área.

A partir desta análise, verifica-se então como um dos pontos-chave na formação do Administrador a compreensão da organização como um ambiente complexo, de forma a considerar que esta é composta por um sistema de partes e que nela constitui

simultaneamente uma unidade e uma multiplicidade. Com isso, se faz necessário que o Administrador visualize a realidade organizacional como um processo social ininterrupto, inseparável do contexto social no qual está inserida e de suas relações. A complexidade coloca-se então como um paradigma a ser considerado na estrutura pedagógica não só dos cursos de maneira geral, mas também no conteúdo das disciplinas ofertadas, de modo a possibilitar ao graduando uma visão de unidade e multiplicidade simultaneamente, isto é, uma visão complexa do mundo.

Desta forma, como as outras áreas do conhecimento a ciência da Administração deve estar ligada às questões mais subjetivas da vida associada, tendo em vista a necessidade de compreender as relações entre os indivíduos e entre estes e as organizações. Tomando por base o paradigma da complexidade verifica-se que o processo social é um elo produtivo ininterrupto, pois a sociedade é fruto de uma interação constante entre os indivíduos, resultando num todo organizacional que retroagem sobre os indivíduos para co-produzi-los. Esta relação se dá por intermédio da educação, da linguagem e da cultura, tornado necessária uma análise mais ampla da realidade, uma abordagem multidimensional (MORIN, 2003).

Contudo, é importante frisar que não se pretende, com esta análise, negar a necessidade do aprofundamento paradigmático da pesquisa e ensino em Administração, mas sim enfatizar a necessidade de complementá-lo com outras perspectivas de análise. O surgimento da ciência moderna, influenciado pelo Cartesianismo de Descartes, foi um fator de grande importância para a evolução das

ciências administrativa. Foi com o método cartesiano que surgiu a corrente reducionista, que afirma ser possível compreender fenômenos complexos, desde que sejam reduzidos aos seus componentes básicos. Porém, apesar do desenvolvimento disciplinar das ciências ter produzido conhecimentos e elucidações, também gerou os inconvenientes superespecialização, do confinamento e do despedaçamento do saber. Ao mesmo tempo em que houve avanços, aprofundamentos de conhecimentos, ocorreu também um distanciamento entre as disciplinas levando a prejuízos no desenvolvimento e na construção do conhecimento interativo (MORIN, 2009; WITTMANN; MAEHLER, 2008), o que torna imperativo um ensino que permita reduzir esse confinamento, que reduza o distanciamento entre os diversos aspectos organizacionais.

Conclusão

Neste trabalho foram evidenciadas as diferentes possibilidades de perceber a realidade, juntamente com o caráter multifacetado das relações sociais, buscando-se com isso defender a reformulação da estrutura pedagógico-curricular dos cursos de Administração em direção a uma proposta multiparadigmática. O estudo concluiu que a tentativa de compreender os diversos aspectos da realidade em sua plenitude torna-se mais viável com a utilização de uma perspectiva de análise plural, por meio de uma abordagem multiparadigmática. Alguns estudos no Brasil como os de Vieira e Caldas (2007) e de Caldas e Fachin (2007) dentre outros elementos relativos à ciência da Administração, já apontam para um avanço dos paradigmas que criticam a abordagem funcionalista. Contudo, no caso do Brasil, se faz necessária uma investigação mais

criterosa da situação em que se encontra a estrutura acadêmica referente à ciência da Administração, para só então construir uma proposta de reformulação da estrutura pedagógico-curricular do curso de administração em direção a uma proposta multiparadigmática.

Referências

- ASTLEY, W. G.; VAN DE VEN, H. Debates e perspectivas centrais na teoria das organizações. In: CALDAS, M. P.; BERTERO, C. O.. **Teoria das organizações**. São Paulo: Atlas, 2007. p. 80-116.
- BERTERO, C. O.; KEINERT, T. M. M. A evolução da análise organizacional no Brasil. **Revista de Administração de Empresas - RAE**, v. 34, n. 3, p. 81-90, 1994.
- BURREL, G.. Ciência normal, paradigmas, metáforas, discursos e genealogia da análise. In: CLEGG, S.; HARDY, C.; NORD, W. R. **Handbook de estudos organizacionais**. São Paulo: Atlas, 1998. v. 1. p. 439-462.
- CALDAS, M. P. Paradigmas em estudos organizacionais: uma introdução à série. In: CALDAS, M. P.; BERTERO, C. O.. **Teoria das organizações**. São Paulo: Atlas, 2007. p. 3-11.
- CALDAS, M. P.; FACHIN, R. Paradigma funcionalista: desenvolvimento de teorias e institucionalismo nos anos 1980 e 1990. In: CALDAS, M. P.; BERTERO, C. O.. **Teoria das organizações**. São Paulo: Atlas, 2007. p. 69-79.
- COSTA, Patrícia; WITTMANN, Milton Luis; GRZYBOVSKI, Denize . Reflexões sobre a teoria da complexidade no espaço organizacional. In: WITTMANN, Milton Luis. (Org.). **Administração: teoria sistêmica e complexidade**. Santa Maria: , 2008, v. , p. 65-84.
- KUHN, T. **A estrutura das revoluções científicas**. 5 ed. São Paulo: Perspectiva, 1998.
- LEWIS, M. W.; GRIMES A. J. Metatriangulação: construção teórica com base em paradigmas múltiplos. In: CALDAS, M. P.; BERTERO, C. O. **Teoria das organizações**. São Paulo: Atlas, 2007. p. 34-66.
- MISOCZKY, M. C. Poder e institucionalismo: uma reflexão crítica sobre as possibilidades de interação paradigmática. In: VIEIRA, M. M. F.;

CARVALHO, C. A. **Organizações, instituições e poder no Brasil**. Rio de Janeiro: Editora FGV, 2003. p. 141-176.

MORGAN, G. Paradigmas, metáforas e resolução de quebra-cabeças nas teorias das organizações. In: CALDAS, M. P.; BERTERO, C. O.. **Teoria das organizações**. São Paulo: Atlas, 2007. p. 12-33.

MORIN, E.; LE MOIGNE, Jean-Louis. **A inteligência da complexidade**. São Paulo: Petrópolis, 2000.

MORIN, Edgar. **A cabeça bem-feita: repensar a reforma, reformar o pensamento**. 16 ed. Rio de Janeiro: Bertrand Brasil, 2009.

_____. **Ciência com consciência**. 7 ed. Rio de Janeiro: Bertrand Brasil, 2003.

_____. **Introdução ao pensamento complexo**. Porto Alegre: Sulina, 2005

PAES DE PAULA, A. P.; RODRIGUES, M. A.. **Pedagogia Crítica no Ensino da Administração: Desafios e Possibilidades**. **Revista de Administração de Empresas** –

RAE, v. 46. Edição Especial Minas Gerais, p. 10-22, 2006.

RAMOS, A. G.. **A nova ciência das organizações: uma reconceitualização da riqueza das nações**. Rio de Janeiro: Fundação Getúlio Vargas, 1981.

VERGARA, S. C.; CALDAS, M. P.. Paradigma Interpretacionista: Em busca da superação do objetivismo funcionalista dos anos 1980 e 1990. In: CALDAS, M. P.; BERTERO, C. O.. **Teoria das organizações**. São Paulo: Atlas, 2007. p. 223-234.

VIEIRA, M. M. F.; CALDAS, M. P. Teoria crítica e pós-modernismo: principais alternativas à hegemonia funcionalista. In: CALDAS, M. P.; BERTERO, C. O.. **Teoria das organizações**. São Paulo: Atlas, 2007. p. 291-311.

WITTMANN, Milton Luiz; MAEHLER, Alisson Eduardo. **Administração: do pensamento grego à teoria da complexidade**. In: WITTMANN, Milton Luiz (org.). **Administração: teoria sistêmica e complexidade**. Santa Maria: UFSM, 2008.