

Tensão entre racionalidades na abordagem substantiva das organizações

Gabriel Siqueira¹
Maurício Serva²

Resumo:

Este artigo tem por objetivo propor o estudo da tensão entre as racionalidades substantiva e instrumental nas organizações. Para isso, foi realizada uma revisão bibliográfica da obra de Guerreiro Ramos (1981) e Voegelin (1974) para identificar os símbolos linguísticos associados à tensão inerente à existência humana.

Constatamos que Guerreiro Ramos se absteve de definir sistematicamente uma série de termos importantes para a compreensão de *A Nova Ciência das Organizações*, tais como razão, racionalidade substantiva, tensão, autorrealização, entre outros. Sua preocupação maior era lançar as bases de sua teoria empregando símbolos linguísticos apropriados, evitando confinar os termos chave de sua obra em enunciados interpretativos reducionistas.

Procedemos então à identificação dos principais símbolos linguísticos atribuídos por Guerreiro Ramos à razão e à tensão entre racionalidades. Isso nos permitiu avaliar como Guerreiro Ramos se apropriou dos símbolos clássicos e os articulou para propor a teoria substantiva da vida humana associada, seu projeto de nova ciência social e de teoria das organizações centradas no ser humano. Com isso, estavam lançadas as bases para que pudessemos aprimorar o modelo de análise de Serva (1996) incluindo a tensão entre racionalidade instrumental e substantiva. Buscamos então realizar a revisão bibliográfica da primeira e segunda geração do campo de estudos teórico-empíricos da racionalidade nas organizações. Nossas conclusões apontam na direção de uma lacuna nos estudos de racionalidade nas organizações, pois tudo indica que é possível observar o fenômeno da tensão humana nas práticas administrativas.

Palavras-chave: razão, racionalidade substantiva, racionalidade instrumental, tensão entre racionalidades, metaxy.

Introdução

Quando Alberto Guerreiro Ramos publicou sua obra *A nova ciência das organizações: uma reconceituação da riqueza das nações*, no início da década de 1980, o surgimento de organizações sem finalidades econômicas em todo o mundo já era perceptível. A emergência deste novo paradigma organizacional que oferece espaços para o exercício da racionalidade substantiva, em oposição às organizações econômicas em que geralmente predomina a racionalidade instrumental, aliada à explosividade da proposta de Guerreiro Ramos, fez proliferar o tema da racionalidade substantiva nos estudos organizacionais.

Muito resta ainda a ser feito, para transformar a *nova ciência* num instrumento de reconstrução social. (...). Nenhuma diretriz operacional para o planejamento, a implementação, a manutenção e a articulação dos

¹ UFSC

² UFSC

variados e complementares sistemas sociais foi apresentada neste livro. (...) Estou, certamente, consciente dessa e de outras omissões do livro, mas estou já empenhado num desenvolvimento ulterior desta análise, e que é uma análise baseada naquilo que estou aprendendo com as experiências de pessoas interessadas que atualmente, de muitas maneiras e em muitos lugares, estão lutando para achar alternativas viáveis para o atual estado de coisas que prevalece no mundo (GUERREIRO RAMOS, 1981, p.197-8, grifo do original).

Após a morte de Guerreiro Ramos, os estudos de racionalidade nas organizações avançaram muito em termos teóricos, mas foram incapazes de abordar a manifestação da racionalidade instrumental e da racionalidade substantiva na prática administrativa de maneira empírica, configurando-se assim um *impasse* no campo (SERVA, 1996).

Em 1996 Mauricio Serva propôs uma resposta a esse *impasse* ao criar uma ferramenta de análise que permitiu comprovar empiricamente qual a racionalidade predominante nos processos administrativos em organizações produtivas reais. Serva utilizou a base conceitual de Guerreiro Ramos e empreendeu uma pesquisa teórico-empírica para determinar qual racionalidade, dentre a instrumental e a substantiva, predomina e como ela se concretiza nos processos administrativos. Serva constatou a existência da racionalidade substantiva na prática administrativa e contribuiu para o surgimento do que pode ser considerado um *novo campo de estudos* (SIQUEIRA, 2012).

Desde então, diversos estudos aplicaram o método analítico de Serva nas mais variadas organizações brasileiras, com o intuito de avaliar qual a racionalidade predominante nas mesmas, configurando-se assim o que pode ser chamado de *primeira geração do estudo teórico-empírico da racionalidade* no país.

Quinze anos depois, os estudos da racionalidade na Ciência da Administração chegaram a uma *nova fronteira*. As pesquisas teórico-empíricas na área proliferaram, mas não foram suficientes para oferecer uma resposta às exigências socioambientais, territoriais, distributivas e produtivas enfrentadas pelas organizações em sua gestão.

Inaugura-se então a *segunda geração* dos estudos de racionalidade nas organizações, com o objetivo de extrair da primeira geração as principais contribuições ao campo de estudos e evidenciar a manifestação da racionalidade substantiva nos processos administrativos (SIQUEIRA, 2012).

Esse artigo faz parte de um projeto coletivo que está sendo levada a cabo por diversos pesquisadores da Ciência da Administração e insere-se, portanto, na *segunda geração do estudo da racionalidade na gestão de organizações*, cujo objetivo é atender à necessidade de um novo desenho organizacional adequado às exigências socioambientais, territoriais, distributivas e produtivas para uma teoria das organizações do século XXI.

Nossa resposta ao *impasse* – a predominância da razão instrumental como ordenadora da vida humana associada – é ir além da avaliação de predominância de um ou outro tipo de racionalidade, e para isso, propomos o estudo da *tensão* entre as racionalidades substantiva e instrumental.

A tensão é um símbolo linguístico empregado com frequência por Guerreiro Ramos (1981) para se referir à interação entre racionalidade instrumental e substantiva. Tensão, no contexto do presente trabalho, é entendida como em uma área intermediária da realidade onde a existência humana acontece, o *in-between* entre divino e humano, perfeição e imperfeição, razão e paixões inferiores, conhecimento e ignorância, imortalidade e mortalidade, pessoa

humana e sociedade, indivíduo e organização, razão instrumental e razão substantiva (VOEGELIN, 1974; GUERREIRO RAMOS, 1981).

Procuramos resgatar o sentido clássico de tensão inerente à existência (VOEGELIN, 1974) e atualizá-lo para a experiência contemporânea de vida humana associada (GUERREIRO RAMOS, 1981). Com isso, estavam lançadas as bases para que eu pudesse prosseguir ao objetivo do artigo, que consistiu em aprimorar o modelo de análise de Serva (1996) incluindo a tensão entre racionalidade instrumental e substantiva nos estudos de racionalidade das organizações.

Razão clássica e tensão

Dos autores contemporâneos revisitados por Guerreiro Ramos para compor seu conceito de razão e racionalidade substantiva, Eric Voegelin parece ser aquele que mais influenciou o sociólogo baiano. A obra *Reason: the classic experience* (VOEGELIN, 1974) oferece uma série de pistas para o entendimento de razão adotado por Guerreiro Ramos.

Voegelin (1974) afirma que a razão é constituinte da humanidade em todos os tempos e todos os lugares, mas que sua diferenciação como símbolo da linguagem remete aos filósofos místicos da cultura helênica que descobriram a razão como origem da ordem na psique humana. Ele se recusa a adotar uma definição conceitual de razão, preferindo lidar com a experiência que os filósofos – amantes da sabedoria – estavam engajados em atos de resistência à desordem social e pessoal de sua época.

Deste ato de resistência emergiu a “*nous*”, uma força cognitiva luminosa organizadora que inspirou os filósofos a simultaneamente resistirem e reconhecerem o fenômeno da desordem social. Esta descoberta era entendida como um acontecimento histórico que conferia significado à própria história. Uma vez que a humanidade se conscientizasse desta ordem, não poderia retornar deste avanço significativo de percepção (vida da filosofia) para um modo de experiência e simbolização menos diferenciado, compactado (vida do mito).

Sem se deixarem levar por uma expectativa de um momento apocalíptico por vir, Platão e Aristóteles preservaram a consciência de que a *experiência noética* era um evento histórico irreversível, mas que a razão já era constituinte da psique humana mesmo antes que os filósofos pudessem diferenciar a estrutura da psique. Assim, seria absurdo afirmar que esta diferenciação da razão iria impedir a ascensão e queda de sociedades. Os filósofos clássicos mantiveram o campo da história aberto a processos sociais futuros que não poderiam ser previstos, bem como a outras estruturas psíquicas que pudessem ser diferenciadas.

Razão, no sentido noético, deve ser entendida não como algo que encerra a história ou uma etapa futura, mas como algo que permeia toda a história. Os filósofos gregos tinham plena consciência de que o ser humano, em sua tensão relativa à existência humana, estava aberto a uma profundidade de realidade divina que poderia ir muito além do patamar que havia se revelado como *nous* (VOEGELIN, 1974).

Aristóteles caracterizou o ser humano como *zoon noun echon*, como o animal que possui *nous*. A frase foi traduzida para o latim como *animal rationale*: o homem é definido como animal racional, a razão é entendida como natureza humana. Voegelin considera, em sua análise, que esta tradução ocasionou numa definição linguística que encarcerou e esvaziou o termo de seu sentido contextualizado, pois os filósofos gregos não estavam preocupados com definições, mas com a utilização de símbolos linguísticos que pudessem expressar adequadamente suas experiências.

A caracterização do ser humano como *zoon noun echon* ou *zoon noetikon* não era nada além de uma abreviação, um resumo de uma profunda análise da realidade da ordem na

psique humana conforme experimentada pelos filósofos. Se a análise estava interessada não na ordem pessoal humana, mas na sua existência na sociedade, a caracterização do ser humano seria *zoon politikon*. Voegelin especula ainda que se os filósofos gregos clássicos tivessem aprofundado sua análise da existência histórica do ser humano na realidade, possivelmente eles teriam chegado à caracterização do homem como *zoon historikon*. Para Voegelin, as três diferentes caracterizações humanas são análises válidas da realidade experimentada pelos filósofos gregos, mas nenhuma delas se mantém verdadeira sem o reconhecimento das outras duas.

O corpo conceitual filosófico que orbita em torno do conceito de *nous* pode ser caracterizado como símbolos de linguagem que expressam surpresa, admiração (*wondering-thaumazein*), busca (*searching-zetein*) e questionamento (*questioning -aporein, diaporein*). Assim, a experiência do *nous* remete a um questionamento, uma busca, com um componente de urgência. O filósofo se sente movido a questionar impelido por alguma força desconhecida ou pelo desejo ativo de escapar da ignorância (*ignorance-agnoiá*) (VOEGELIN, 1974).

The man who asks questions, and the divine ground about which the questions are asked, will merge in the experience of questioning as a divine-human encounter and reemerge as the participants in the encounter that has the luminosity and structure of consciousness. (VOEGELIN, 1974, p.5)³

Voegelin considera que a partir da experiência do *nous*, a diferenciação simbólica da psique se expande na busca pelos fundamentos, numa dimensão de consciência crítica. Na experiência clássica, a inquietação por questionamentos traz respostas reconfortantes em si mesmas. O fundamento (*ground in all things-sophia kai nous*) não é um lugar espacialmente distante, mas uma presença divina que se manifesta na experiência da inquietude e no desejo de conhecer. A inquietude precognitiva se torna consciência cognitiva, o desejo de conhecer se torna consciência do fundamento divino como objeto do desejo.

Esta busca por conhecimento, no entanto, exige um esforço de articulação da experiência por meio de símbolos linguísticos apropriados. Este esforço leva ao insight da *estrutura noética da psique*. O fundamento pode ser acessado tanto pela via negativa (não existe em lugar algum do mundo exterior, nem em propósitos e ações hedonistas ou políticas) quanto pela via positiva (está em toda parte, como o Uno, a vida eterna divina).

Em sua obra, Voegelin demonstrou que uma teoria política de base científica só é possível com fidelidade à experiência clássica da razão e considerou que a cura dos males atuais pressupõe a validade do paradigma clássico de *boa sociedade* – modelo histórico que reconhece a pertinência de contextos específicos –, rejeitando as ciências sociais sem conceito de valor, relacionistas. Para ele, os elementos de uma boa sociedade incluiriam:

I) A vida da razão se torna a força criadora soberana, sendo a razão um atributo da psique humana, não da sociedade. A racionalidade é diretamente apreendida pela consciência humana, não pela mediação social. Ela impele o indivíduo na direção de um esforço contínuo, responsável e penoso para dominar suas paixões e suas inclinações inferiores;

II) O critério para alocação de autoridade e poder (hierarquia) deve ser a capacidade de suportar a tensão inerente à vida da razão. Os mais capazes de suportarem esta tensão devem

³ Tradução livre: A pessoa que faz as perguntas e o fundamento divino de onde são feitas as perguntas se fundem na experiência do questionamento como um encontro humano-divino, e ressurgem como participantes do encontro que possui a luminosidade e a estrutura da consciência.

desempenhar as funções políticas mais importantes. Status, riqueza, raça e sexo não deveriam ser utilizados como critérios para alocação de autoridade e poder.

III) A qualidade de uma sociedade é condicionada por circunstâncias empíricas como recursos disponíveis e tamanhos da população.

IV) Uma boa sociedade não pode ser implementada em termos definitivos. Não é concebida como um estágio social definitivo, perfeito e harmonioso, erro que impregna a visão moderna de histórica e que Voegelin chama de ilusão gnóstica.

Para Voegelin, os conceitos de razão e existência com abertura para os fundamentos estão intimamente ligados pelo amor (*Philia*). Se não houver mente aberta, qualquer enclausuramento da mente pode denotar que a estrutura racional da psique foi afetada adversamente, dando origem a psicopatologias. Alienação (*alotriosis*) é um símbolo linguístico pós-aristotélico que foi cunhado pelos estoicos para expressar o afastamento do ser humano de seu fundamento divino, e era empregado nos casos em que pessoas se retiram da humanidade, ou seja, negam ou fracassam na busca pela razão.

Antes dos estoicos, não havia um termo que denotasse ansiedade ou medo do desconhecido, quando a pessoa se confrontava com o *nous*. A inquietude questionadora era vivida de forma alegre. O conceito de medo teve que ser introduzida posteriormente pelos estoicos como um fenômeno patológico.

Voegelin assinala que a inquietude inerentemente prazerosa da experiência clássica foi gradualmente sendo deturpada na Modernidade por Hobbes e seu “medo da morte”, Heidegger e sua angústia, Hegel e seu conceito mal colocado de alienação, Marx e sua rejeição do fundamento aristotélico, Freud e seu diagnóstico da abertura ao fundamento como uma ilusão, um infantilismo neurótico. Para Voegelin, não ocorreu apenas uma mudança de tonalidade da experiência, de algo agradável para desagradável, mas sim uma colocação inapropriada dos conceitos de saúde e doença mental, com a inversão dos significados originais dos símbolos da experiência grega clássica.

Os filósofos clássicos tinham consciência desta mudança como um evento histórico e de que sua descoberta teria desdobramentos educacionais e terapêuticos. No entanto, eles não podiam prever que suas realizações seriam incorporadas de tal maneira nas culturas helênica, cristã e islâmica, que a filosofia seria transformada em metafísica propositiva, que o simbolismo noético que eles criaram seria retirado de seu contexto vivencial, de forma que o vocabulário filosófico seria usado para atacar a razão com uma razão aparente. Eles não poderiam prever que o fenômeno moderno viria a acarretar na degradação dos símbolos como eles o desenvolveram. A obra de Voegelin é um ato de resistência, no sentido de dar continuidade ao esforço clássico.

O ser humano, quando experimenta a si mesmo como existente, descobre sua humanidade como um questionador “de onde” e “para onde” da sua existência. O questionamento é inerente à experiência humana em todas as partes e em todos os tempos, mas é mérito dos filósofos helênicos terem articulado a simbolização adequada desta experiência, ou seja, conseguirem sintetizar esta descoberta revolucionária de que a consciência questionadora é parte constituinte da humanidade.

Os filósofos entendiam que o processo da alma humana conhecido como *nous* acontece numa área distinta da realidade com estrutura própria. Isso implica na noção de que a *nous* é inerentemente uma estrutura psíquica marcada pela tensão entre a existência humana e divina. Esta estrutura pode ser atingida da ascensão da inquietude existencial no fundo da caverna para seu topo, ou pelo decesso de uma consciência que se tornou luminosa para baixo.

A razão tem um *modus operandi* particular, não ocorre através de revoluções, atos violentos ou compulsões, mas através da persuasão, elemento central da filosofia de Platão. Ao ser descoberta e diferenciada, a razão permite que a consciência *noética* se torne a força persuasiva de ordem que ilumina os fenômenos de desordem pessoal e social. A persuasão, fundamentada na razão, conduziria a humanidade à ordem, permitiria assim a boa sociedade.

Para Voegelin (1974), a experiência clássica grega da razão remete à tensão entre humano e divino. A ênfase do autor ao utilizar o símbolo linguístico *tensão* é de suma importância para o entendimento do *nous* porque justamente traz o contexto em que a experiência da diferenciação da razão acontece de fato. Razão é uma estrutura diferenciada da realidade das experiências de fé e confiança (faith and trust, *Pistis*) num cosmos ordenado divinamente e do amor (Love, *Philia*, *Eros*) pela origem divina da ordem. A realidade expressa pelo símbolo *nous* é a estrutura na psique humana que está sintonizada com a ordem divina do cosmos, não de uma pessoa que está em revolta contra esta ordem.

No contexto da experiência clássica, razão tem o atributo de estar aberta à realidade. Não é possível ignorar o contexto em que a razão foi descoberta e se referir a ela como uma faculdade humana que independe da tensão em direção ao fundamento, às bases empíricas que conferem validade aos símbolos estariam assim perdidas. Eles se tornariam abstrações de nada, e o vácuo da pseudo-abstração fica pronto para ser preenchido com conteúdos não-rationais. Voegelin assinala que foi justamente isso que ocorreu com o conceito moderno de razão, processo que Guerreiro Ramos (1981) denominou *transvaloração da razão*.

Para Voegelin (1974), enfim, a vida da razão, no sentido clássico, é existência de tensão entre vida e morte. O conceito de tensão determina o caráter “*in-between*” da existência. *In-between* é um conceito cunhado por Voegelin que foi largamente adotado por Guerreiro Ramos. O termo foi empregado por Voegelin como a *metaxy* da experiência clássica, que consiste no insight de que a estrutura fundamental da existência humana está dividida entre dois polos, humano e divino, imperfeição e perfeição, ignorância e conhecimento, etc.

A existência humana acontece em uma área intermediária da realidade, entre o temporal e o atemporal, que não significa a fusão do humano com o divino, mas o “local” de sua interação para emergir como um ser novo, transformado. É o reino espiritual, a realidade onde seres humanos conversam com deuses, a mútua participação do humano no divino e do divino no humano. A *metaxy* simboliza a experiência da busca noética como uma transição da psique, da mortalidade para a imortalidade. Devido à presença divina que causa a inquietação e determina sua direção, o desdobramento da consciência noética é experimentado como um processo de imortalidade.

Com a descoberta do ser humano como *zoon noun echon*, os filósofos clássicos descobriram que o homem é mais do que mortal: ele é um ser inacabado, se movendo da imperfeição da morte nesta vida para a perfeição da vida na morte. Qualquer tentativa de hipóstase em um dos polos acarreta em alienação, seja no polo meramente humano desprovido de divindade, como querem aqueles que seguem a tradição iluminista, seja no polo divino desumanizado, como querem muitos religiosos (VOEGELIN, 1974).

Eric Voegelin sustenta que a razão moderna exprime uma experiência deformada da realidade. Consequentemente, considera ele sem propósito tentar apenas a conciliação ou a integração de ideias e doutrinas fundamentais na razão moderna. A questão está em que tais ideais e doutrinas tornam obscuros os polos da tensão existencial humana, expressando uma tentativa e mesmo um sonho de encontrar, no contexto da história, da sociedade ou da natureza, a solução da tensão {*metaxy*}

constitutiva da condição humana. Uma vez que a razão implica a consciência dessa tensão, razão, no sentido moderno, é um termo errôneo (GUERREIRO RAMOS, 1981, p.20).

Em resumo, na experiência clássica da existência noética, o ser humano é livre, quer para se engajar em ações de imortalidade seguindo o impulso do *nous* divino, quer para escolher a morte ao seguir o contra impulso das paixões. A psique humana é entendida como um campo de batalhas entre as forças da vida e da morte. A vida não é dada, a divindade pode apenas oferecer a revelação de sua presença. A vida só pode ser ganha com a cooperação do ser humano. Quando uma pessoa abandona si mesma a desejos e ambições, saciando-os incontinentemente, ela necessariamente se torna mortal, por nutrir sua parte mortal. Se, ao contrário, esta pessoa cuidadosamente cultivar seu amor pelo conhecimento e pela sabedoria, exercitando suas capacidades de pensar coisas imortais e divinas, ela se torna imortal, o mais eterno quanto possível para uma natureza humana.

A vida da razão não pode ser armazenada como um pacote de dados, pois é uma luta, uma tensão pela ordem imortal da psique em resistência às forças mortais do desejo de superar a morte pelo deleite de existir. Existência é o *in-between* entre divino e humano, perfeição e imperfeição, razão e paixões inferiores, conhecimento e ignorância, imortalidade e mortalidade. Estes polos não são abolidos quando a pessoa se torna luminosa para si mesma (*nous*). O que muda no processo de diferenciação da razão é o nível de consciência crítica com relação à ordem da existência.

Agora que concluímos o resgate da experiência clássica de tensão e *nous*, nosso próximo passo é identificar na obra de Guerreiro Ramos os elementos que constituem a tensão inerente à experiência contemporânea, relacionando-a diretamente à razão em seu sentido substantivo.

Razão substantiva e tensão

A tensão inerente à existência humana parece ser um tema central na obra guerreiriana que passou despercebida até este momento, e que está intimamente relacionada à racionalidade substantiva. Em sua análise da sociedade centrada no mercado, Guerreiro Ramos parece conferir uma série de novos sentidos para a tensão que não estavam presentes no resgate da experiência clássica realizado por Voegelin.

Logo no início de sua análise da razão nas obras dos autores contemporâneos, Guerreiro Ramos já oferece uma indicação de que racionalidade substantiva e tensão são símbolos linguísticos que remetem a uma experiência comum. Quando ele lamenta o fato de Max Weber ter empreendido sua análise social sob o ponto de vista da racionalidade instrumental, apesar de sua inclinação pessoal favorável à substantiva, podemos perceber que Guerreiro Ramos faz referência à tensão espiritual vivida por Weber, especulando que o teórico alemão foi incapaz de resolver tal tensão em seus trabalhos.

Sob fundamento algum é possível considerar-se Max Weber como um representante da racionalidade burguesa, uma vez que ele encarava esse tipo de racionalidade com evidente desinteresse pessoal. Aqueles que afirmam o contrário identificam inadvertidamente suas observações *ad hoc* com sua posição pessoal, em termos gerais, da mesma forma que deixam de perceber a tensão espiritual que sublinhou seus esforços para investigar, *sine ira ac studio*, a temática de sua época. Na verdade, ele foi incapaz de resolver essa tensão empreendendo uma análise social do ponto de vista da racionalidade substantiva (GUERREIRO RAMOS, 1981, p.5).

Max Weber tinha consciência da razão, em seu sentido substantivo, e sabia que ela se situava no âmbito da psique humana. No entanto, adotou a racionalidade instrumental como referência para sua análise social, pois esta já predominava na sociedade de sua época. Parece que Guerreiro Ramos introduz assim novos polos para a tensão inerente à existência humana: a dualidade indivíduo/sociedade.

O desenvolvimento pessoal e a solidão pessoal são inseparáveis. O desenvolvimento pessoal desdobra-se vindo da psique individual (...). Toda socialização é alienação (GUERREIRO RAMOS, 1981, p.112).

Para Guerreiro Ramos, a racionalidade é “diretamente apreendida pela consciência humana”, não pela mediação social. Ela impele o indivíduo na direção de um “esforço contínuo, responsável e penoso para dominar suas paixões e suas inclinações inferiores”. Há um indissolúvel dualismo entre razão e sociedade, ele próprio constituindo a precondição da liberdade. Qualquer “solução sociomórfica” desse dualismo acarretaria na deformação da existência humana (GUERREIRO RAMOS, 1981, p.16-7).

Em seguida, quando aborda a obra de Karl Mannheim, Guerreiro Ramos novamente faz uso do símbolo linguístico da tensão. Pela primeira vez, tensão é empregada não apenas para se referir aos polos indivíduo/sociedade, divino/ humano, perfeição/ imperfeição, conhecimento/ ignorância, imortalidade/mortalidade. O novo sentido que o sociólogo baiano confere à tensão diz respeito ao permanente conflito entre racionalidade substantiva e instrumental.

A distinção que Mannheim faz não sugere que a racionalidade funcional deva ser abolida do domínio social. Estipula, antes, que uma ordem social verdadeira e sadia não pode ser obtida quando o homem médio perde a força psicológica que lhe permite suportar a tensão entre a racionalidade funcional e a substancial e por completo se rende às exigências da primeira. Tal situação é agravada quando aqueles que estudam o processo formativo de decisões descuram da tensão existente entre as duas racionalidades. Através da abordagem do processo formativo de decisões de um ponto de vista puramente técnico e pragmático, aceitam a racionalidade funcional como o padrão fundamental da vida humana (GUERREIRO RAMOS, 1981, p.7).

A sociedade centrada no mercado, em seu processo de *política cognitiva*, provoca a deformação psíquica da *síndrome comportamental*, o que acarreta a incapacidade dos indivíduos de suportarem a tensão entre sobrevivência – governada pela racionalidade instrumental – e existência – pautada pela racionalidade substantiva –, sucumbindo às exigências projetadas exteriormente e tornando-se incapaz de agir de acordo com seu senso comum em busca de realização pessoal.

Embora como seres racionais os homens sejam potencialmente iguais, por circunstâncias que não podemos explicar eles não são identicamente capazes de viver a tensão que a vida da razão prescreve. Os mais capazes de suportar essa tensão constituem minoria, e a sociedade é boa na medida em que essa minoria desempenha as funções políticas mais importantes. Voegelin não hesita em se pronunciar contra aquilo que considera os errados sentimentos democráticos da idade contemporânea. O igualitarismo absoluto é contrário à vida da razão, cujos requisitos intrínsecos, por si sós, produzem a boa sociedade. Na boa sociedade, a diferenciação social entre

IV Colóquio Internacional de Epistemologia e Sociologia da Ciência da Administração

Florianópolis - SC - Brasil (Março/2014)

às pessoas tem que ser reconhecida e legitimada como consequência da diversidade na capacidade objetiva dos seres humanos para suportarem a vida da razão (GUERREIRO RAMOS, 1981, p.17).

Isso parece evidenciar que o *bom homem* – categoria cunhada pelos filósofos gregos que equivale ao *homem parentético* de Guerreiro Ramos – é aquele capaz de suportar a *tensão* inerente à *vida da razão*, e está, portanto apto a desempenhar as funções políticas e criar condições para a existência da *boa sociedade*.

Deve ser compreendido que todas as sociedades são menos do que boas; apenas o ser humano, eventualmente, merece ser caracterizado como bom. O bom homem, por sua vez, nunca é um ser inteiramente socializado; é, antes, um ator sob tensão, cedendo ou resistindo aos estímulos sociais, com base em seu senso ético. Na verdade, os processos não regulados do mercado jamais podem gerar uma boa sociedade. Tal sociedade só pode resultar das deliberações de seus membros em busca da configuração ética, substantiva, de sua vida associada (GUERREIRO RAMOS, 1981, p.52).

A sociedade centrada no mercado, fiando-se exclusivamente na racionalidade instrumental, não pode ser considerada uma *boa sociedade*, na medida em que adota como modelo de ser humano o *homo economicus*, equivale o comportamento organizacional à conduta humana em geral e aloca poder baseada em critérios como status, riqueza, raça e sexo. As corporações, como manifestação microsocial da ideologia vigente nas sociedades ocidentais, não poderão nunca ser o palco da autorrealização humana, ao contrário do que afirmam muitos consultores e pesquisadores do paradigma funcionalista da Ciência da Administração. Para Guerreiro Ramos, este tipo de ilusão é fruto da *colocação inapropriada de conceitos* e pode decorrer de ingenuidade e falta de refinamento teórico ou *política cognitiva* explicitamente engendrada.

Autenticidade corporativa é, em seus próprios termos, uma contradição, já que a autenticidade é um atributo intrínseco do indivíduo: não pode, jamais, ser conquistada definitivamente. A existência social corporativa constitui, normalmente, o alvo contra o qual se lança a autenticidade. Os momentos autênticos da vida individual são precisamente aqueles em que os comportamentos corporativos estão em suspenso (GUERREIRO RAMOS, 1981, p.72).

Guerreiro Ramos considera que a psicologia motivacional “do ajustamento” não passa de instrumento ideológico disfarçado, pois não reconhece a autonomia individual e defende a total inclusão do indivíduo na organização, fomentando a *síndrome comportamental* inerente à sociedade centrada no mercado. A motivação entendida dessa maneira toma-se equivalente ao controle e ao recalque da energia psíquica do indivíduo.

Uma psicologia científica não concorda, necessariamente, com significados que derivam de definições institucionalizadas da realidade. Reconhece uma dimensão profunda de realidade psíquica individual que resiste ao fato de ser totalmente capturada por definições sociais e organizacionais. As relações entre os indivíduos e as organizações implicam sempre em tensão e nunca podem ser integradas sem custos psíquicos deformantes. As organizações formais não são senão instrumentos. Os indivíduos são seus senhores (GUERREIRO RAMOS, 1981, p.79).

Ao se referir à Teoria das Organizações, Guerreiro Ramos introduz um uso particular da tensão inerente à existência humana. Os polos agora não são mais indivíduo e sociedade, mas indivíduo e organização. Isso indica que é possível observar o fenômeno da tensão humana no âmbito de uma organização produtiva, na medida em que ela é representante dos pressupostos macrossociais que a geraram. Para o sociólogo baiano, a tensão entre pessoas e sistemas projetados é necessária, pois a completa integração do indivíduo às organizações acarretaria na deformação psíquica a que ele se refere quando fala em *síndrome comportamental*.

Há, portanto, uma tensão contínua entre os sistemas organizacionais planejados e os atualizadores, e afirmar que o indivíduo deve esforçar-se para eliminar essa tensão, chegando assim a uma condição de equilíbrio orgânico com a empresa (exemplo de política cognitiva que uma psicologia motivacional defende, em bases supostamente científicas), corresponde a recomendar a deformação da pessoa humana. Somente um ser deformado pode encontrar em sistemas planejados o meio adequado à sua própria atualização (GUERREIRO RAMOS, 1981, p.99).

A psicologia motivacional adotada pelos consultores e teóricos da Administração é, ela própria, fruto da síndrome comportamental, pois equivale normalidade à capacidade do indivíduo de se comportar a imperativos exteriores, contentar-se com a mera sobrevivência como empregado de uma economia e internalizar a lógica instrumental predominante no sistema de mercado. Desconsidera assim a tensão inerente à existência humana.

O conceito sociomórfico da psique humana despoja o indivíduo de seu desejo de significação. Na realidade, o indivíduo confere significação a sua vida quando tal significação, primordialmente, resulta da atualização [realização] de suas potencialidades pessoais. (...). A auto-atualização [autorrealização] conduz o homem na direção da tensão interior, no sentido da resistência à completa socialização de sua psique. (...) O conflito entre o indivíduo e os sistemas sociais projetados é permanente e inevitável, e só pode ser eliminado pela morte do ser humano ou por sua paralisia, mediante exagerada adaptação às condições sociais exteriores (GUERREIRO RAMOS, 1981, p.171).

Além disso, Guerreiro Ramos considera que a autorrealização é, na maior parte das vezes, uma consequência não premeditada de inúmeras ações. Quanto mais o sujeito se preocupa, de maneira explícita, com a autorrealização, tanto mais se vê colhido no emaranhado da frustração existencial.

Falam-nos de um domínio profundo da pessoa humana, intocado pelo processo da socialização, não apenas psicólogos como Jung, Laing, Proff e outros, mas também outras pessoas que se atrevem a penetrar nesse domínio — indivíduos criativos, poetas, músicos, romancistas, artistas de muitos tipos, até mesmo loucos. O indivíduo que a psicologia sociomórfica motivacional enfoca é aquele para quem o mundo social representa o único centro de experiência. Ele é provido de ego, mas perdeu a consciência de sua individualidade, onde estão adormecidas realidades imencionáveis (GUERREIRO RAMOS, 1981, p.171).

Jung (*apud* GUERREIRO RAMOS, 1981) fala de acontecimentos de sua vida como se tivessem ocorrido fora do tempo, num reino da psique desprovido de espaço. Estes

acontecimentos só podem ser compreendidos no contexto de *experiências simbólicas*. Quando o indivíduo se entrega a estas experiências, ele ultrapassa os limites sociais da vida cotidiana.

É nesse sentido que devemos entender que toda socialização é uma alienação do mundo interior da psique. A socialização tem aspectos contraditórios: sem ela o indivíduo não sobrevive como um membro da espécie, mas quando inteiramente dominado por ela, o ser humano — homem ou mulher — perde o caráter de pessoa (GUERREIRO RAMOS, 1981, p.171).

Soren Kierkegaard e Henri Bergson (*apud* GUERREIRO RAMOS, 1981) descreveram um tipo de criativa experiência humana que só ocorre quando o indivíduo consegue romper os limites do social. A experiência envolve um salto do fechado para o aberto, das normas sufocantes que caracterizam uma era peculiar para dentro da eternidade. Especialmente em Kierkegaard (*apud* GUERREIRO RAMOS, 1981), o salto: é equivalente à autodescoberta individual. "Lançando-se às profundezas", diz ele, "a pessoa aprende a ajudar-se a si mesma".

Nos esforços automotivados de homens e mulheres, a incidência de tempo de salto é marcada por altos e baixos do estado de espírito do indivíduo, e é experimentada numa mistura de sofrimento e alegria. Os baixos podem ser profundamente depressivos, mas representam os passos necessários que os indivíduos precisam dar, a fim de consumarem suas metas autograticantes. Quando passam os sofrimentos que uma pessoa bem-sucedida teve que suportar numa busca criativa, são eles encarados como experiências gratificantes. Após a penosa provação de um bem-sucedido ato de criação, as pessoas geralmente afirmam que seriam capazes de dar os mesmos passos, se se vissem novamente na posição de ter que escolher (GUERREIRO RAMOS, 1981, p.171).

A vida da razão implica em suportar a tensão entre o indivíduo e a sociedade, não podendo ser resolvida de maneira mecanomórfica sem acarretar na deformação da psique humana. A autorrealização só pode ser conquistada quando a pessoa é capaz de ir além da mera sobrevivência e agir de acordo com os impulsos superiores da razão substantiva.

Na sociedade centrada no mercado, o indivíduo é constrangido a se comportar de acordo com padrões exteriores. Para se engajar em atividades realmente autograticantes, é preciso "levar a melhor" sobre o sistema. A proposta de delimitação dos sistemas sociais de Guerreiro Ramos oferece uma possibilidade de criarmos espaços onde as relações possam ser verdadeiramente realizadoras pela contenção do mercado a um enclave social restrito.

A *nova ciência das organizações* guerreiriana é predominantemente humanística, na medida em que reconhece o papel da experiência simbólica, da autodescoberta, da inexorável tensão entre razão substantiva e razão instrumental e da incessante luta do ser humano por autorrealização e superação da mera sobrevivência.

Campo de estudos teórico-empíricos da racionalidade nas organizações

Desde a defesa da tese de Mauricio Serva, em 1996, e da publicação dos resultados da pesquisa em artigos de revistas conceituadas na área de administração (1993, 1996, 1997a, 1997b), diversos estudos aplicaram o método analítico elaborado por ele nas mais variadas organizações brasileiras, com o intuito de avaliar qual a racionalidade predominante nas mesmas.

Durante os 15 anos seguintes, foram elaborados pelo menos 19 trabalhos utilizando o modelo de análise de Serva, dos quais 9 tiveram seus resultados publicados em eventos e revistas das áreas de Administração e Economia Social (SIQUEIRA, 2012).

Foram pesquisados diversos tipos de organizações, como cooperativas, micro, pequenas, médias e grandes empresas de produtos e serviços, fundações empresariais, associações, grupos de artesãos, instituições psiquiátricas, organizações sem fins lucrativos, entidades de caráter religioso e filantrópico e pequenos agricultores dos estados da Bahia, Rio Grande do Sul, Rio de Janeiro, São Paulo, Santa Catarina, Paraná, Rio Grande do Norte, Minas Gerais, Ceará, além de multinacionais com sede em Portugal e nos EUA.

Estes estudos comprovaram não apenas a existência da racionalidade substantiva na gestão destas organizações como também a manifestação de pelo menos três enclaves do paradigma paraeconômico de Guerreiro Ramos: economia, isonomia e fenonomia.

Com base nisso, podemos afirmar que existe um campo de estudos teórico-empíricos de racionalidade nas organizações. Silva (2009), pesquisadora do campo da racionalidade na gestão chamou esses trabalhos de *primeira geração do estudo teórico-empírico da racionalidade nas organizações*.

Quinze anos depois da criação do modelo de análise da racionalidade na prática administrativa, o campo de estudos chegou a um novo *uma nova fronteira*. Inaugura-se então em 2009 a *segunda geração dos estudos de racionalidade nas organizações*, com o objetivo de extrair da primeira geração as principais contribuições ao campo de estudos e evidenciar a manifestação da racionalidade substantiva na gestão organizacional.

Esta nova vertente foi inaugurada com a pesquisa de Silva (2009), que explicou a iniciativa da seguinte maneira:

O tema amadureceu no meio acadêmico e urge a necessidade de avançar nos objetivos (...). Cabe agora fazer o campo evoluir com uma segunda geração de estudos sobre a racionalidade no sentido de codificar e sistematizar a aprendizagem, aprofundando o conhecimento de cada processo (SILVA, 2009, p.17-8).

Os pesquisadores da *segunda geração* que cunharam essa classificação buscaram prestar um tributo a todos aqueles que, antes deles, demonstraram empiricamente a existência da racionalidade substantiva na gestão de organizações produtivas e contribuíram para uma ciência organizacional centrada, antes de tudo, no ser humano.

A proposta de primeira e segunda geração não é linear ou cronológica. O diferencial dos trabalhos de segunda geração é seu enfoque na sistematização e reconhecimento dos resultados dos trabalhos da primeira geração e sua incorporação como parte da base teórica e suporte analítico (SIQUEIRA, 2012).

Esta segunda etapa consiste assim no aprofundamento da investigação da racionalidade nos processos elencados por Serva (1996) em seu modelo de análise, recolhendo nos trabalhos anteriores evidências empíricas de como a racionalidade substantiva se concretiza na prática das organizações. Nesse sentido, os trabalhos de Silva (2009), Caitano (2010), Santos (2012) e Siqueira (2012) demonstram que é possível construir categorias de análise próprias para investigar a racionalidade substantiva, além de validarem as contribuições e descobertas dos estudos anteriores, ampliando as fronteiras do campo de estudos.

Essa perspectiva é bastante promissora, pois permite ampliar o conhecimento científico a respeito dos processos de gestão sob a perspectiva da abordagem substantiva das organizações. O presente artigo se insere nesse esforço coletivo. Em revisão bibliográfica dos

trabalhos de primeira e segunda geração, encontramos indícios da existência de interação ou tensão entre racionalidades em pelo menos três trabalhos.

Conforme observou Andrade (2010) em seu estudo da primeira geração, a participação no processo decisório influi diretamente na tensão entre racionalidades na organização. “A possibilidade de *transparecer valores e princípios pessoais* na realização do trabalho é questão primordial para a *minimização da tensão* entre as éticas” (ANDRADE, 2010, p.21, grifo nosso).

Por outro lado, a tentativa de *eliminar* a tensão entre racionalidade instrumental e substantiva, conjugada à *ambiguidade* ou *contradição* entre valores professados e práticas administrativas pode exacerbar os *atritos* e provocar tanto o *não êxito produtivo* quanto a *apatia, a insatisfação e a não realização humana*, como observou empiricamente Almeida (2002), autor da primeira geração de estudos da racionalidade.

Em outro estudo da primeira geração, Mudrey (2006) enfatizou claramente que *há interação entre as racionalidades*. Isso não é novidade em termos teóricos, como consta na obra do próprio Guerreiro Ramos (1981), mas dentre os estudos empíricos que utilizaram o método de Serva (1996), ela foi a que atentou para este fato mais explicitamente. Além disso, os resultados encontrados por Mudrey mostram uma clara predominância da racionalidade substantiva sobre a racionalidade instrumental.

A administração participativa da Uni-Yôga, por sua vez, pode ser considerada simultaneamente instrumental e substantiva, simultaneamente econômica, isonômica e fenonômica, embora em diferentes proporções. (...) Considerando os resultados deste estudo nas duas unidades, pode-se concluir que existe um número significativo de processos regidos pela racionalidade instrumental, mas estes são delineados por condicionantes substantivos implícitos em todos os procedimentos, ou seja, apesar de se ter procedimentos pré-estabelecidos, regras definidas, manuais com normas e condutas, formulários, exames práticos, provas, hierarquia, padrões exigidos e seguidos metodicamente, o contexto no qual estas ações ocorrem é norteado por princípios e fins que consideramos substantivos, de acordo com as categorias de Guerreiro Ramos. Por outras palavras, os valores instrumentais da categoria economia parecem estar subordinados aos valores substantivos das categorias fenonomia e isonomia, ou pelo menos delimitados por estes (MUDREY, 2006, p.112, grifo nosso).

A instrumentalidade não precisa ser vista sempre de forma negativa ou oposta à razão substantiva, especialmente numa organização que visa formar instrutores de yôga. Eles são cobrados em exames continuamente, mesmo depois de formados, e os aspectos técnicos ou instrumentais são parte de uma ótica que busca o aperfeiçoamento do yôga, a continuidade da tradição, etc. Deste modo, Mudrey conclui que os aspectos instrumentais da gestão da Uni-Yôga estão subordinados aos substantivos.

E assim, através da análise do campo de estudos da racionalidade nas organizações, foi possível comprovar a coexistência das racionalidades substantiva e instrumental na prática administrativa.

Tensão entre racionalidades nos processos administrativos

O modelo de análise elaborado por Serva (1996) e aplicado no estudo de campo em três organizações baianas demonstrou de que forma o predomínio da racionalidade

substantiva em níveis elevados em algumas organizações não excluiu a existência da lógica racional instrumental em alguns processos de gestão.

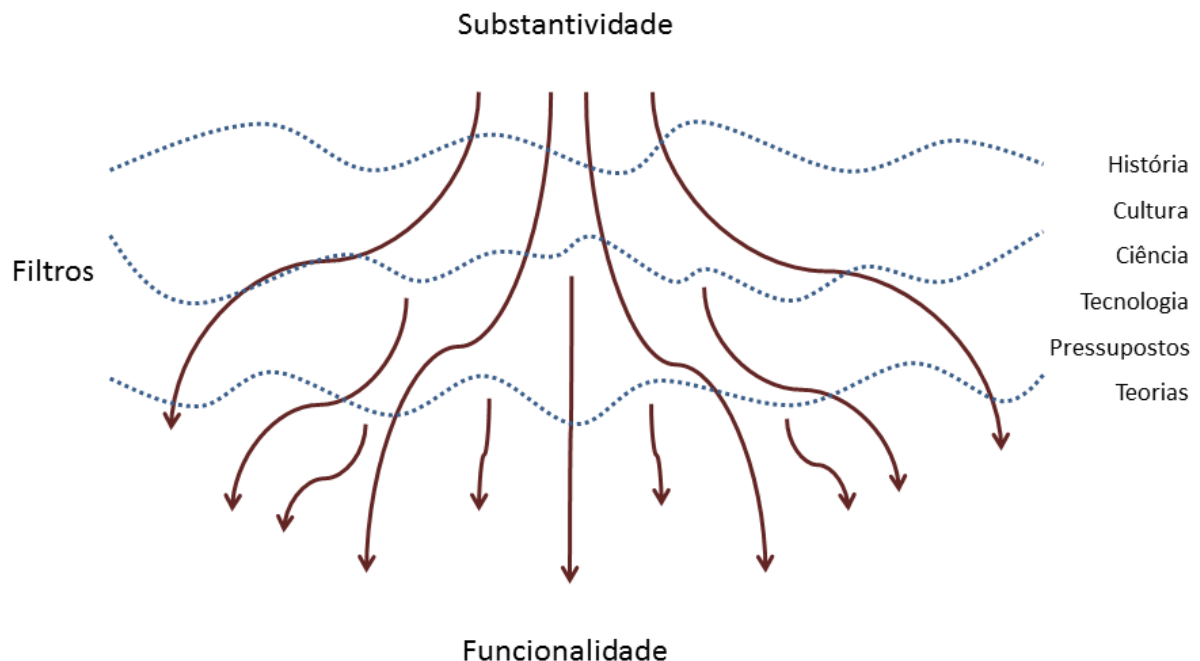
O campo de estudos teórico-empíricos é evidência suficiente para aceitar que a racionalidade substantiva e a racionalidade instrumental coexistem nos processos de gestão em organizações (CAITANO, 2010). Com base na revisão da primeira e segunda geração de estudos da racionalidade na prática administrativa, é possível afirmar que as duas formas de racionalidade *coexistem*, independente do enclave a qual a organização pertença. Mas resta compreender de que forma acontece essa interação entre racionalidades.

Francisco Gabriel Heidemann (2011, informação verbal⁴), nos Seminários sobre Guerreiro Ramos que ministrou como encerramento de sua carreira profissional como professor do Mestrado Acadêmico em Administração Pública na Escola Superior de Administração e Gestão da Universidade Estadual de Santa Catarina (ESAG-UDESC), propôs que substancialidade e funcionalidade não estariam completamente opostos.

Ele afirma que esses valores absolutos são geralmente expressos em linguagem simbólica e imagens compostas por temas como utopias, sonhos, amor, liberdade, fraternidade, igualdade, etc. O contexto histórico, a cultura, a ciência, a tecnologia, os pressupostos e teorias adotados seriam espécies de filtros que gradualmente transformam a racionalidade substantiva em um tipo particular de racionalidade chamada instrumental ou funcional.

Heidemann visualizou um modelo (Figura 1 – Razão: do universal ao episódico) que demonstra que a funcionalidade é composta por valores vigentes, tendo um caráter episódico e histórico, enquanto a substantividade é o reino dos valores absolutos, comuns a todos os povos em todos os lugares, sendo portanto universal.

Figura 1 – Razão: do universal ao episódico



⁴ Informação apresentada por Francisco Gabriel Heidemann na aula Racionalidade Substantiva e Instrumental dos Seminários sobre Guerreiro Ramos, disciplina do Mestrado Acadêmico em Administração Pública na Escola Superior de Administração e Gestão da Universidade Estadual de Santa Catarina (ESAG-UDESC), Florianópolis, 21 de março de 2011.

Fonte: Francisco Gabriel Heidemann (2011, informação verbal⁵).

Para Whyte Jr. (*apud* RAMOS, 1983) a organização tem se tornado onipotente com respaldo das ciências sociais aplicadas e as técnicas científicas, e estas, ao procurarem *integração* e a *harmonia* entre o indivíduo e a organização, perseguem um objetivo falacioso e utópico. Este projeto visa a legitimar as pressões da sociedade e do grupo contra o indivíduo, e a adestrá-lo para o *conformismo* e provocando *alienação*.

Neste sentido, Whyte afirma existir um *conflito* crônico entre o sujeito e a organização, constituindo dever do primeiro *enfrentá-lo* inteligentemente. O que Guerreiro Ramos (1983) conclui a respeito das teorias comportamentalistas é que estas se tornam ingênuas ao tentar *negar o conflito* entre o indivíduo e a organização. Para o autor, o que se espera de uma ciência das relações humanas no trabalho não é a *negação do conflito*, mas que habilite o sujeito a *transcendê-lo* e a *torná-lo criador*, do ponto de vista de seu desenvolvimento. No enclave econômico, a *harmonia* entre indivíduo e organização é impossível, mas eventualmente seria possível *conciliar* as duas racionalidades, buscando um *acordo* entre necessidades pessoais e organizacionais (GUERREIRO RAMOS, 1983).

Uma organização pode ser capaz de sobreviver economicamente na sociedade centrada no mercado pela *gestão do conflito entre ética individual e sobrevivência organizacional* (GUERREIRO RAMOS, 1981). Uma empresa econômica é incapaz de promover a realização humana no âmbito do trabalho, mas pode ao menos buscar *minimizar a tensão* entre razão instrumental e substantiva.

Considerações finais

Foram sistematizadas e analisadas referências e indícios da existência desta tensão nos trabalhos de Guerreiro Ramos (1981, 1983) e Eric Voegelin (1974). Ao que parece, esses autores legaram algumas indicações a respeito da tensão e do caráter *in-between* da existência humana, conforme apresentado no Quadro 1 – Tensão clássica e contemporânea.

Quadro 1 – Tensão clássica e contemporânea		
A existência humana acontece em uma área intermediária da realidade. A tensão determina o caráter “in-between” da existência.		
Polos da tensão inerente à existência humana		
Tensão Clássica	Humano	Divino
	Vida	Morte
	Imperfeição	Perfeição
	Ignorância	Conhecimento
	Sobrevivência	Significado da existência
Tensão Contemporânea	Sociedade, sistemas projetados	Pessoa
	Organização produtiva	Indivíduo
	Racionalidade instrumental	Racionalidade substantiva
O conflito entre o indivíduo e a sociedade é permanente. Só pode ser eliminado pela morte do ser humano ou por exagerada adaptação às condições sociais exteriores. Qualquer tentativa de hipóstase em um dos polos gera alienação.		

Fonte: o autor, com base em Guerreiro Ramos (1981, 1983) e Voegelin (1974).

⁵ Op cit.

A tensão é *inerente à existência humana* e determinante para o caráter “*in-between*” da vida da razão. Os *polos da tensão* inerente à existência humana são caracterizados de múltiplas maneiras, de acordo com o contexto.

Na tensão clássica resgatada por Voegelin (1974), os polos são o humano e o divino, a vida e a morte, a perfeição e a imperfeição, a ignorância e o conhecimento, a sobrevivência e o significado da existência. No âmbito da sociedade a tensão é percebida entre os sistemas planejados e a pessoa humana, enquanto microssocialmente ela é reproduzida na dicotomia organização/indivíduo. O *conflito* entre estes polos é permanente. Só pode ser eliminado pela morte do ser humano ou por *exagerada adaptação às condições sociais exteriores* (GUERREIRO RAMOS, 1981; VOEGELIN, 1974).

A ação racional substantiva e a ação racional instrumental são, portanto, *complementares*. A manifestação de tensão entre os dois polos pode ser tanto funcional quanto disfuncional. Não é a existência de tensão que irá determinar o sucesso ou não de uma organização, mas sim a *maneira como esta tensão é encarada e administrada*.

A importância da tensão na obra guerreriana parece denotar uma lacuna nos estudos empíricos de racionalidade nas organizações, pois tudo indica que é possível observar o fenômeno no âmbito de uma organização. Em conformidade, a preocupação aqui não é identificar qual a racionalidade que predomina na gestão, mas investigar como se manifesta a tensão entre racionalidade instrumental e racionalidade substantiva nos processos administrativos.

Através da revisão bibliográfica dos trabalhos teórico-empíricos, foi possível constatar que a tensão inerente à existência humana se manifesta na prática administrativa como *coexistência* e *conflito* entre racionalidade instrumental e racionalidade substantiva – e as formas de conduta a estas relacionadas.

Com isso, esperamos dar impulso a uma nova vertente de pesquisa, sem, no entanto, nos afastar da análise da racionalidade que constitui a essência do nosso campo de estudos.

REFERÊNCIAS

ALMEIDA, Marcelo. Empresas de economia de comunhão: possibilidade de valorização da racionalidade substantiva na organização econômica? Dissertação (Mestrado em Administração) – Pontifícia Universidade Católica. Rio de Janeiro, 2002.

ANDRADE, Andrei. Racionalidade administrativa e pequenas empresas: especificidades de gestão relacionadas à razão. Trabalho de Conclusão do Curso (Graduação em Engenharia da Produção Mecânica) – Universidade de São Paulo. São Carlos, 2010.

CAITANO, Déris. A racionalidade substantiva na gestão organizacional: contribuição para consolidação de um campo de estudos. Dissertação (Mestrado em Administração) – Universidade Federal de Santa Catarina. Florianópolis, 2010.

GUERREIRO RAMOS, Alberto. A nova ciência das organizações: uma reconceitualização da riqueza das nações. Rio de Janeiro. FGV, 1981.



IV Colóquio Internacional de Epistemologia e Sociologia da Ciência da Administração

Florianópolis - SC - Brasil (Março/2014)

_____. Administração e contexto brasileiro: esboço de uma teoria geral da administração. Rio de Janeiro. FGV, 1983.

MUDREY, Daniele. Racionalidade e valores: um estudo em duas unidades da rede Uni-Yôga. Dissertação (Mestrado em Administração) - Universidade do Vale do Itajaí, Santa Catarina, 2006.

SANTOS, Laís. A Tensão entre a racionalidade substantiva e a racionalidade instrumental na gestão pública: novos caminhos de um campo de estudos. Florianópolis, 2012. Dissertação (Mestrado) - Universidade Federal de Santa Catarina. Programa de Pós-Graduação em Administração.

SERVA, Mauricio. O fenômeno das organizações substantivas. Revista de Administração de Empresas (FGV), São Paulo, v. 33, n. 2, p. 36-46, 1993.

_____. Racionalidade e organizações: o fenômeno das organizações substantivas. Tese (Doutorado em Administração) – Fundação Getúlio Vargas. São Paulo: EAESP/FGV, 1996.

_____. A racionalidade substantiva demonstrada na prática administrativa. RAE. Revista de Administração de Empresas, São Paulo, v. 37, n. 2, p. 18-30, 1997a.

_____. Abordagem substantiva e ação comunicativa: uma complementaridade frutuosa para a teoria das organizações. Revista de Administração Pública, Rio de Janeiro, v. 31, n. 2, p. 108-134, 1997b.

SILVA, Miriam. Racionalidade substantiva no processo decisório: um estudo em instituições que lidam com o tratamento oncológico infanto-juvenil na cidade de Natal-RN. Dissertação (Mestrado em Administração) - Universidade Federal do Rio Grande do Norte. Natal, 2009.

SIQUEIRA, Gabriel de Mello Vianna. Tensão entre as racionalidades substantiva e instrumental: estudo de caso na ecovila Itapeba. Dissertação (Mestrado em Administração) – Curso de Pós-Graduação em Administração, Universidade Federal de Santa Catarina, Florianópolis, 2012.

VOEGELIN, Eric. Reason: the classic experience. The Southern Review, v. 10, n. 2, p. 239-40, April, 1974.