



Abordagem Multicêntrica de Guerreiro Ramos para os Estudos das Organizações: uma perspectiva para além do mercado

Daniel Neto Francisco
danielneto@id.uff.br
UFRRJ

Julio Cesar Andrade de Abreu
jandrade0@gmail.com
UFF

neidiana da silva machado
nemachado@id.uff.br
UFF

Resumo: Este ensaio promove uma conexão entre a perspectiva crítica dos estudos organizacionais e a abordagem multicêntrica, promovida a partir das contribuições teóricas de Alberto Guerreiro Ramos. O presente trabalho tem como objetivo central promover uma abordagem das teorias de cunho multicêntrico e das críticas do autor ao domínio da esfera do mercado sob o cenário das organizações, relacionando estes elementos críticos como contribuições ao campo dos estudos organizacionais. Para isto, foi realizada pesquisa bibliográfica, a partir dos escritos de Guerreiro Ramos voltados para a proposição de novos olhares e vieses para o campo das organizações no Brasil e no mundo. Além de estabelecer correlação entre estas teorias e as contribuições de outros autores do campo dos estudos críticos e teorias postas em debates no campo das organizações.

Palavras Chave: mercado - organizações - centralidade - teoria crítica - racionalidade



1. Introdução

Para Guerreiro Ramos, a teoria das organizações deve ser capaz de se revisar e, sobretudo, compreender novas teorias e métodos que descentralizem o papel do mercado como o centro de poder e de ação das organizações como um todo. A atualização de possíveis novos sistemas sociais imprescindíveis para subjugar questões básicas da sociedade que vem sendo prejudicadas em função da aplicação dos princípios desta teoria a todas as formas de atividades. O autor afirma ainda que a forma como é ensinado o paradigma predominante é quimérico e catastrófico pois não admite abertamente sua escassa utilidade funcional (RAMOS, 1989).

A teoria da organização que vem prevalecendo é ingênua por se basear na racionalidade instrumental própria à ciência social dominante no ocidente. Ramos (1989) destaca que: “*A palavra ingenuidade é usada no sentido em que empregou Husserl, que reconheceu que a essência do sucesso tecnológico e econômico das sociedades industriais desenvolvidas, tem sido uma consequência de intensiva aplicação de ciências naturais*”. Ocorre que a capacidade manipuladora de tais ciências não estabelece sua sofisticação teórica.

Hobbes (1974, p. 41, *apud* Ramos 1989) define a “*razão como a capacidade que o indivíduo adquire pelo esforço e que o habilita a nada mais que fazer o cálculo utilitário de suas consequências*”. Os escritores que vêm tentando validar a sociedade moderna unicamente em bases práticas se caracterizam intelectualmente pela transvalidação da razão, convertendo o concreto em abstrato, o bom no funcional e o ético no não-ético. A capacidade da sociedade moderna centrada no mercado em distorcer palavras e conceitos (conceitos estes que em seu entendimento original se chocariam com o processo de auto-sustentação desta mesma sociedade) foi o que tornou possível a compatibilidade da razão com sua estrutura normativa.

A ciência social moderna foi preparada para liberar o mercado de amarras que através da história da humanidade até a revolução industrial o detiveram dentro de certos limites. O conceito básico de toda ciência da sociedade e das organizações é a razão pois descreve a forma como os seres humanos deveriam organizar sua vida pessoal e social. Ao longo de 300, a racionalidade funcional tem sustentado o esforço das populações do ocidente central para sujeitar a natureza, aumentando sua capacidade de produção.

A teoria corrente da organização atribui natureza normativa geral ao desenho contido na racionalidade funcional. A racionalidade substantiva, traz que o lugar da razão é a psique humana o qual deve ser considerada como ponto de referência para a direção da vida social, da mesma forma que para a conceituação das ciências sociais em geral, onde o estudo sistemático da organização constitui domínio particular (RAMOS, 1989).

2. A Distinção de duas Racionalidades:

Os dois conceitos trazidos por Guerreiro Ramos são: a “racionalidade instrumental” e a “racionalidade substantiva”. Em um primeiro momento temos a chamada racionalidade instrumental que se configura pela visão positivista baseada na métrica e no cálculo, na otimização dos recursos, na maximização dos lucros. E sobre a ótica da ação orientada aos

resultados. A gestão estratégica e sua dinâmica “teórico-prática” se enquadra dentro deste modelo de orientação instrumental. Promovido principalmente pelo o que Tenório (1998) chama de “*racionalização das relações entre os homens*” (TENÓRIO, 1998, p. 4). Onde os valores quantitativos passar a serem elementos predominantes sobre os valores qualitativos.

A visão monológica da racionalidade instrumental é utilitarista e orientadas pelas leis do mercado, e vem sofrendo um processo de intensificação e dominação das diversas formas de relação no mundo contemporâneo. Weber (1999) já destaca que o “*desencantamento do mundo*” é um processo onde as práticas e técnicas burocráticas sobrepõem-se aos diversos interesses e visões de mundo, dominando as relações humanas não apenas diante as relações de troca (econômicas), mas também as relações sociais (WEBER, 1999).

Segundo Vianna (2017) a racionalidade instrumental: “*se constitui pela visão positivista baseada no cálculo, nos fins, na maximização dos recursos, nos resultados, na estratégia, na rentabilidade, no desempenho pessoal, nas projeções utilitárias, devidamente orientadas pelas leis de mercado*” (VIANNA, 2017, p. 31).

Já Guerreiro Ramos aponta um outro modelo, emoldurado como o contraponto ao modelo posto pela racionalidade instrumental. O termo cunhado por Ramos (1981) é o da racionalidade substantiva, modelo este que se apresenta de forma avessa ao modelo da racionalidade instrumental em sua dinâmica de primazia do utilitarismo. Isto porque a racionalidade substantiva não está pautada nas expectativas de maximização dos lucros ou das rentabilidades. Mas, orienta-se a partir de um segmento de ações que não se pautam nas relações de custo-benefício, entretanto, seguem orientadas por uma outra gama de valores como: auto realização, entendimento, ética, valores emancipatórios e autonomia (SERVA, 1997a).

A racionalidade substantiva teria assim, uma configuração voltada a um conjunto de orientações que ao mesmo tempo se guiam pela ideia do bem-comum, e, pela desmistificação da racionalidade instrumental fundamentalmente ligada ao utilitarismo de mercado.

Como destaca Soares (2005) Guerreiro Ramos desmistifica a ideia de que o mercado possui em si mesmo a fórmula promocional de todos os dilemas sociais. Soares (*op. cit.*) destaca a preocupação de Ramos neste sentido ao elucidar que a simplória ideia de crescimento econômico como via de regra por si só não reduz nossos desafios como nação perante problemas como a pobreza e a desigualdade. Neste sentido, na próxima seção, será abordado o alinhamento teórico de Ramos no que tange a sua crítica à primazia do mercado como campo que rege a tomada de decisões nas organizações.

3. A Crítica à Centralidade do Mercado

No que tange a sua análise sobre o modelo brasileiro centrado na promoção do crescimento do Produto Interno Bruto (PIB), Soares (2005) enfatiza as palavras de Guerreiro Ramos: “*precisamos ser sensíveis à ironia dos fatos: o que o chamado “milagre”¹ brasileiro tem produzido é, do ponto de vista da viabilidade social, a erosão crescente da legitimidade política do regime militar*” (SOARES, 2005, p. 42). As indicações de Ramos a partir do modelo de crescimento econômico desatrelado a promoção de políticas públicas distributivas e

¹ Em referência ao período de crescimento da economia brasileira durante a década de 1970.



redistributivas cooperam para a manutenção e intensificação do sistema econômico fundamentado nos princípios da meritocracia e da racionalidade instrumental.

Como modelo alternativo as premissas mercadológicas e fundamentadas nos prismas da racionalidade estratégica, Ramos enfatiza a viabilidade de se estabelecer uma contraposição prática. O modelo da racionalidade substantiva seria assim a alternativa viável. De acordo com Ramos (1984; 1989) para se operacionalizar outro padrão e ressignificação social.

A racionalidade substantiva pode ser sintetizada como: *“uma faculdade específica do homem e que exclui a obediência cega às exigências de eficiência”* (RAMOS, 1984, p. 7). É apresentada como o modelo que busca a autonomia dos indivíduos, tendo como foco a emancipação a partir do estabelecimento de processos intersubjetivos, orientados pela racionalidade comunicativa/dialógica.

Esses pressupostos baseiam-se na condição de liberdade de escolha, livre das condicionantes das lógicas dominantes acerca do individualismo, da alienação, da ausência da cooperação e da solidariedade na substituição do “homem operacional” pelo “homem parentético” – homem “entre parêntesis” – dotado de ampla consciência crítica (RAMOS, 1989).

O termo “racionalidade substantiva” também é apresentado por Ramos (1984) como: “racionalidade noética”. Termo presente nas análises de Eric Voegelin². Segundo Ramos a racionalidade noética (1984): *“deriva dos imperativos imanentes da própria razão, entendida como uma faculdade específica do homem e que exclui a obediência cega às exigências de eficiência”* (RAMOS, 1984, p. 7).

É interessante ressaltar a perspectiva conceitual de Ramos no que diz respeito aos desafios postos ao modelo de desenvolvimento, principalmente quando pensamos as especificidades e desafios postos à América Latina. Países como o Brasil na visão de Ramos (1983, 1989) deveriam consubstanciar um modelo próprio de reflexões orientadas à transposição destes desafios historicamente postos. Daí a propositiva do teórico de que a sociologia, em particular, a brasileira, deveria voltar-se para as dinâmicas e fenômenos internos construindo suas próprias lentes de análises. A partir desta incitação ao pensar nacional Guerreiro Ramos está para além do modelo sociológico que segue a conformidade de importação de conceitos dos países centrais. Uma vez que estes, são conceitos e metodologias analíticas pensadas segundo as dinâmicas sócio espaciais destes países.

E, para mais além desta propositiva de construção teórica nacional, Ramos (1970) promove outras reflexões que seguem no desafio de promover novos modelos de desenvolvimento. A administração (e em sua figura funcional o administrador) teria um papel central na promoção deste modelo. A concepção de desenvolvimento em Guerreiro Ramos (1970) se fundamenta na aspiração por uma administração que seja capaz de promover um modelo de desenvolvimento pautado no bem-estar.

Entretanto, Guerreiro Ramos propicia um questionamento relevante diante o papel do Estado-nação, e, do gestor, diante o desafio de promover o desenvolvimento social tendo como base a diminuição das desigualdades e o fomento à inclusão social. Ramos (1970) salienta que a burocracia vem se tornando um fator de rigidez entre as classes sociais. E promovendo, ao mesmo tempo, o distanciamento entre as demandas sociais e as burocracias nacionais.

² Segundo Ramos (1984) Eric Voegelin apresenta a racionalidade noética como: *“(...) não está necessariamente relacionada com coordenação de meios e fins, do ponto de vista da eficiência”* (RAMOS, 1984, p. 7).



Fenômeno que distancia os Estados-nação e os seus gestores do modelo de desenvolvimento pautado pelo bem-estar social e pela inclusão.

Na conjuntura atual a burocracia está perdendo sua primitiva função de facilitar a mobilidade ascensional para tornar-se um fator de rigidez das estruturas sociais. Os pobres, nas nações adiantadas, e as massas, nos países periféricos, não conseguem que suas necessidades sejam percebidas e satisfeitas pelas estruturas burocráticas vigentes. Burocratas pertencentes à classe média, dificilmente compreenderiam a *cultura da pobreza*; a impessoalidade dos regulamentos agrava ainda mais a alienação e impotência dos desprotegidos da fortuna ante as repartições do governo (RAMOS, 1970, p. 16).

Cabe assim, ressaltar a importância da chamada “ignorância consciente”, onde segundo Ramos (*op. cit.*) o administrador público deve substituir a visão normativa e utilitarista da visão tecnocrática tradicional, que segundo o mesmo, apreende o conceito de desenvolvimento a partir de suas óticas e saberes próprios. O saber tácito da “ignorância consciente” traz consigo novas práticas. A ignorância consciente abarcada por Ramos (1970) se fundamenta na capacidade do gestor se reconhecer em suas limitações, e, na necessidade de ouvir, de dialogar, e de buscar a solução dos problemas de forma compartilhada:

O conceito de ignorância consciente confere ao modelo contemporâneo de pesquisa-ação a necessária especificidade em relação ao conceito hegeliano-marxiano de *praxis*, no sentido de que os administradores de hoje, orientados para a pesquisa-ação, não mais aceitam a ideia de um desenvolvimento social unilinear, como o faziam os seguidores de Hegel e Marx. (RAMOS, 1970, p. 10).

Cabe destacar que a nova administração pública, de acordo com Ramos (1970), deveria ter a “ignorância consciente” como método de intervenção. Diante da necessidade do administrador promover respostas as diferentes demandas e problemas promovidos pelas complexas e distintas realidades sociais, torna-se essencial este gestor perceber que não pode, ele mesmo dar conta de responder a todas estas por conta própria. Daí, Guerreiro Ramos aponta a pesquisa-ação como um modo prático de promover a ignorância consciente tendo em vista a necessidade de se conhecer as especificidades locais para que seja possível o processo de intervenção.

A ignorância consciente é paradoxal se a considerarmos por um prisma fenomenológico. Ela é estruturalmente intencional, isto é, percebemos que há perguntas que temos de responder, de pouco nos valendo, porém, para tanto, os conhecimentos de que dispomos. É a consciência da ignorância de alguma coisa; pelo menos, é a indicação de que falta saber alguma coisa (RAMOS, 1970, p. 9).

Torna-se relevante em tal processo a capacidade de ouvir, de perceber as demandas e compreender a partir do diálogo com os diferentes agentes da sociedade qual é o melhor caminho para a resolução dos conflitos sociais. Ao compreender que as diferentes localidades de um mesmo território podem exigir ações e processos de intervenção distintos, o administrador passa a ter a possibilidade de pensar o desenvolvimento como um processo endógeno. E não como um arquétipo pronto, pré-moldado e que pode ser simplesmente replicado nos diferentes processos de intervenção local.



Ao retornarmos as análises de Guerreiro Ramos, sobressalta-se a sua preocupação com o desenvolvimento social e não apenas com a estimulação do crescimento econômico do país. Faz-se relevante apontar esta diferenciação no tocante a sua visão de desenvolvimento, e, frisar sua preocupação com a promoção de meios de inclusão e promoção da participação social. Para Ramos (1984): “*O desenvolvimento e a renovação organizacional, atualmente, só têm sentido até o ponto em que representam uma tentativa para dar às pessoas uma sensação de verdadeira participação social*” (RAMOS, 1984, p. 10).

A propositiva de Ramos (1984) corrobora para a análise de Tenório (2007), que duas décadas depois aponta a cidadania como elemento intrínseco ao conceito de desenvolvimento. Isto porque, o desenvolvimento local deve ser capaz de ouvir as demandas locais para se tornar algo tácito e efetivo. No que tange a promoção do desenvolvimento, Tenório (2007) também observa que a gestão social³ deve orientar o fomento de um desenvolvimento associado aos princípios da cidadania e da “*res pública*” (coisa pública).

O desenvolvimento local arquitetado com base nas escalas locais é um elemento fundamental segundo Tenório (2007) porque tem como ponta de lança a produção de espaços participativos nos territórios em questão. E ao mesmo tempo, põe em evidência a consolidação de um modelo de gestão que tenha como base o diálogo e a capacidade de governança. A partir de sua abordagem, Guerreiro Ramos aproxima os campos: desenvolvimento e participação. Tendo nos dois objetos o alinhamento à descentralizar a esfera econômica como o campo principal que permeia as relações humanas, e organizacionais. Inclusive no que tange à administração pública, ao refletir sobre um tipo de governo que deve ser capaz de gerenciar os entraves e enclaves sociais, a partir de políticas distributivas. Sob este aspecto, a dinâmica do governo segundo (RAMOS, 1989).

4. Contribuições ao Campo dos Estudos Organizacionais

Pode-se sintetizar que as inúmeras teorizações de Guerreiro elucidam de alguma forma a emergência de se pensar a partir de novos prismas analíticos. Ao abordar a Teoria da Delimitação dos Sistemas Sociais, Ramos denota que o ser humano é multidimensional por natureza. E a partir desta multidimensionalidade posta, as esferas políticas e sociais também devem ser expressadas partindo de um ponto central, a delimitação organizacional.

Para delimitar a organização, o autor pensou numa sociedade possuidora de uma variedade de enclaves, onde o mercado seria apenas mais um desses enclaves e não mais o centro, bem como num sistema de governo capaz de formular e implementar políticas e decisões distributivas e propôs o paradigma paraeconômico que possui como característica principal confrontar a ideia de economia como o centro da vida humana associada (SIQUEIRA, 2011).

(...) o padrão paraeconômico parte do pressuposto de que o mercado constitui um enclave dentro de uma realidade social multicêntrica, onde há descontinuidades de diversos tipos, múltiplos critérios substantivos de vida pessoal e uma variedade de padrões de relações interpessoais. Segundo, nesse espaço social, só incidentalmente o

³ Gestão Social é um campo do conhecimento ainda em construção, que possui na perspectiva de Cançado, *et. al.* (2011) uma aproximação a um processo de “tomada de decisão coletiva, sem coerção, baseada na inteligibilidade da linguagem, na dialogicidade e no entendimento” (CANÇADO, *et. al.*, 2011, p. 1).

indivíduo é um maximizador da utilidade e seu esforço básico é no sentido da ordenação de sua existência de acordo com as próprias necessidades de atualização pessoal. Terceiro, nesse espaço social, o indivíduo não é forçado a conformar-se inteiramente ao sistema de valores de mercado. São-lhe dadas oportunidades de ocupar-se, ou mesmo de levar a melhor sobre o sistema de mercado, criando uma porção de ambientes sociais que diferem uns dos outros, em sua natureza, e deles participando. Em suma, o espaço retratado pelo padrão é um espaço em que o

indivíduo pode ter ação adequada, em vez de comportar-se apenas de maneira que venha a corresponder às expectativas de uma realidade social dominada pelo mercado (RAMOS, 1981, p.141-142).

O modelo multicêntrico visualizado por Guerreiro Ramos (1989) baseia-se numa economia com outros enclaves além do mercado. A isonomia e a fenonomia, onde nenhum predomina sobre o outro. A isonomia traz a ideia de possíveis formatos de ambientes sociais igualitários, enquanto que a fenonomia denota escolhas individuais com o mínimo de intervenções funcionais formais. A anomia e isolamento, onde o anomia refere-se ao indivíduo à margem da sociedade e suas interações, ao passo que o isolado, possui interação com a sociedade, ocorre que esta interação é simbólica, e os eventos que ocorrem provenientes dela, são para ele, incontroláveis e irremediáveis. (SOUZA E ORNELAS, 2014).

As análises de Ramos também abrangem os desafios postos às organizações isonômicas. Organizações atualmente conhecidas como organizações do Terceiro Setor. Isto porque dentro de sua perspectiva teórica estas organizações caminham em uma dualidade por estarem na seara do atendimento as demandas sociais, mas, ao mesmo tempo, também possuem seus desafios econômicos e de gestão.

Guerreiro não visualizava uma regulação do mercado financiada pela intervenção de um estado socialista e sim uma regulação oriunda da sociedade conscientizada da necessidade de que somente a adequada articulação dos diversos sistemas sociais conduz ao seu funcionamento equilibrado

O social (coletividade) e o privado (individualidade), ..., entrelaçam-se numa perspectiva de ganho mútuo: o primeiro sendo receptáculo das ações sociais pensadas, geridas e executadas pelas organizações, ..., o segundo mediante repercussão positiva direta sobre a imagem formada junto à comunidade, consegue manter-se economicamente por meio de captação e gerenciamento de recursos (BIZARRIA ALMEIDA, *apud* RAMOS, 1981; SERVA, 1997a, 1997b)

.-

Sob esta perspectiva, Tenório (1999) destaca que o chamado Terceiro Setor no Brasil vem sendo cada vez mais influenciado e regido pelas dinâmicas e estruturas da racionalidade estratégica. Sob tais condicionantes e diretrizes organizacionais, o que se nota é um desvio de funcionalidade de muitas destas Organizações Não Governamentais (ONGs) ou Organizações Sociais (OSs). Que em tese, deveriam promover ações sob um prisma multicêntrico, onde o elemento do mercado (ou do lucro em si) seja apenas um dos objetivos destas organizações. Onde outros objetivos também deveriam permear suas diretrizes, como a perspectiva do bem-estar social, da promoção do indivíduo como cidadão, entre outras vias e possibilidades.

Entretanto, as dinâmicas mercadológicas em grande parte demonstram-se como o maior, e por muitas vezes, o único objetivo destas organizações. Tal disfuncionalidade tende a reconhecer



como ponto fundamental das atividades organizacionais todas as ações que promovem lucros financeiros. Mas o lucro financeiro é apenas um elemento entre outros que uma ONG, por exemplo, deve primar. Não se busca aqui diminuir a relevância deste dentro das operações das organizações, uma vez que é a partir da obtenção de caixa que as organizações (em seus mais diferentes ramos e finalidades) podem manter suas atividades. Mas a partir de um paradigma multicêntrico, este é apenas um enclave, onde estas organizações permeiam. Para além destes, também perpassam os enclaves sociais, os políticos, os ambientais, os de cunho tecnológicos, e até mesmo psicológicos. Esferas da vida social em sua amplitude, como denotam Ramos (1989).

Pode-se destacar o papel da Teoria da Complexidade apresentado por Serva, et. al. (2010) como um campo epistemológico que pode se concatenar com a perspectiva multicêntrica das organizações. Elenca-se aqui dois elementos fundamentais desta possível conexão entre os estes dois elementos teóricos: 1) a propositiva de compreender os fenômenos a partir da transdisciplinaridade embutida nas relações sociais e das organizações. E, 2) a construção de uma *práxi* analítica voltada para a complexidade dos fenômenos em vista, não se atendo apenas a rigidez de um método.

Desta forma Serva, et. al. (2010) ressaltam que:

Os princípios sobre a complexidade explicam o paradigma e dão estrutura aos tipos de lógica que o compõem: lógica probabilística, dialógica, dialética e generativa – esta última não no sentido linear e sim num sentido arborescente, que considera o todo. (SERVA, et. al., 2010, p. 283).

A complexidade neste sentido, é vista como um modelo teórico que promove a interação dos saberes a partir dos fenômenos e campos do conhecimento em que estes se encontram. A promoção deste olhar transdisciplinar sobre os fenômenos das organizações é uma contribuição relevante, e cabe ressaltá-la inicialmente por dois aspectos distintos. O primeiro aspecto tem relação direta com a própria estrutura natural das organizações, como um objeto complexo, e que envolve diversos elementos intrínsecos em sua estrutura e nos seus fenômenos, que se correlacionam com o cenário da sociedade em suas múltiplas facetas. O segundo aspecto é o próprio alinhamento ao método, reconhecendo a pluralidade de formas de intervenção sobre esta ampla gama de cenários e desafios postos ao campo das organizações.

Sob outro ponto Ramos (1989) resalta a multidimensionalidade dos sistemas sociais como um ponto fundamental, onde as organizações não devem menosprezar os “efeitos psicológicos das prescrições operacionais” (RAMOS, 1989, p. 145). A promoção das regras no cenário organizacional contribui, segundo o mesmo, para a manutenção das práticas administrativas como práticas inerentes à natureza humana.

Ao abordar, o que segundo Guerreiro Ramos mesmo seria o: “*tópico fundamental da nova ciência das organizações*” (RAMOS, 1989, p. 156), o mesmo elenca a denominada: Lei dos Requisitos Adequados como: “*a variedade de sistemas sociais é a qualificação essencial de qualquer sociedade sensível às necessidades básicas de atuação de seus membros*” (RAMOS, 1989, p. 156). Desta maneira, Ramos (1989), apresenta hipóteses a partir de cinco elementos relativos ao campo das organizações: 1) tecnologia, 2) tamanho, 3) cognição, 4) espaço e 5) tempo.

Ao abordar a tecnologia como um elemento na sua teorização sobre a Lei dos Requisitos Adequados, Ramos (1989) busca mimetizar a relevância da tecnologia em todos os sistemas



sociais e organizativos. E frisa, inclusive, que não há sistema social sem tecnologia. Tal elemento pode ser de suma importância quando pensamos no campo das tecnologias sociais, incubadoras de empreendimentos sociais, e, até mesmo os chamados saberes nativos.

Uma vez que nestes sistemas sociais, sob diferentes graus, formas e expressões culturais o elemento da tecnologia está presente nas organizações. E é de fundamental relevância o reconhecimento deste elemento por parte dos gestores, e também das ciências organizacionais, buscando compreender se as tecnologias empregadas nos processos de cada organização ou localidade são apropriadas segundo os seus objetivos.

Ao elencar o ponto do tamanho dos sistemas sociais a partir da sua visão teórica, Ramos (1989) destaca que, ao contrário o exposto em grande parte da literatura funcionalista, o tamanho destes sistemas não é um dos pontos centrais dos planejadores. Em contrapartida, outros elementos podem ser observados como pontos mais relevantes. A resistência das organizações e dos sistemas sociais, por exemplo (RAMOS, 1989, p. 158).

A cognição é o terceiro elemento abordado por Ramos (1989) em sua breve leitura a respeito dos pontos basilares da nova ciência das organizações. Neste sinto a perspectiva trabalhada pelo autor se encaminha no propósito de enquadrar os sistemas cognitivos a partir dos interesses dominantes em suas esferas. Guerreiro Ramos (*op. cit.*) ainda destaca que:

“(...) um sistema cognitivo é essencialmente funcional, quando seu interesse dominante é a produção ou o controle do ambiente; é essencialmente político, quando seu interesse dominante é o estímulo dos padrões de bem-estar social, em seu conjunto, é essencialmente personalístico (*personalistic*), quando o interesse dominante é o desenvolvimento do conhecimento pessoal. Um sistema cognitivo deformado é aquele desprovido de um único interesse central” (RAMOS, 1989, p. 160-161).

Os sistemas cognitivos podem (co)existir de forma híbrida em um mesmo sistema social, e daí elenca-se mais um ponto da complexidade dos sistemas organizacionais como elementos vivos, e que possuem interconexões complexas. A respeito deste elemento Vieiras e Caldas (2006) afirmam que a teoria funcionalista, hegemônica nos debates do campo organizacional, não dá conta de compreender as estruturas de poder intrínsecas as organizações e sistemas sociais como um todo. Em contrapartida as teorias de cunho crítico não admitem tal neutralidade.

Outro elemento trazido por Ramos (1989) é o espaço. Que segundo o mesmo tem um papel cada vez mais relevante no âmbito das organizações e da gestão e dos processos voltados para a cadeia de suprimentos, de serviços e de produção de tecnológicos. Além de ser um fator que pode promover tensões, relaxamento, distanciamento ou aproximações. Assim, o espaço também ganha notória relevância na produção dos sistemas sociais a partir da abordagem multicêntrica de Ramos.

Os gestores que trabalham com organizações em espaços voltados para a fenomenia e para a isonomia devem ser hábeis no sentido de compreender os seus espaços. Condição esta, que segundo o mesmo é fundamental para o sucesso destas organizações

O outro elemento destacado por Ramos (1989) é o tempo. Segundo o mesmo o tempo como uma categoria analítica do planejamento das organizações, tem sido um tema fortemente abordado nas teorias convencionais. Entretanto, apenas o tempo inerente aos sistemas econômicos têm sido objeto de estudos fortemente discutidos, desde os princípios da Teoria da



Administração Científica com Taylor, ou nas aplicações teóricas da linha de montagem de Henry Ford.

5. Considerações Finais

Para Ramos (1989) a sociedade centrada no mercado vem privando os indivíduos da variedade de experiências no âmbito das organizações, sejam estas privadas ou públicas. Como buscou-se apontar anteriormente, a partir das contribuições de Guerreiro Ramos e outros teóricos que denotam a centralidade da esfera econômica. Pode-se assim parafrasear como: mercado. Como o elemento (enclave – nas palavras de Guerreiro Ramos) que se sobressai aos demais campos e esferas da sociabilidade humana. Fato que promove rupturas significativas nos demais campos sociais.

A unidimensionalização da esfera do mercado, para Guerreiro Ramos é um ponto que pode ser combatido a partir da delimitação organizacional. Neste sentido, a sua teoria se apresenta como um rascunho ao campo dos estudos organizacionais de onde pode-se sistematizar uma nova abordagem para a gestão das organizações. Tendo como um primeiro pressuposto: a visão das diferentes esferas que envolvem a sociedade e a complexidade dos problemas e desafios das organizações (privadas ou estatais). Neste sentido, vale destacar que as contribuições de Ramos podem ser frisadas nas duas esferas.

Contudo, faz-se necessário o desenvolvimento analítico das questões que envolvem a promoção de práticas no mundo das organizações que sejam capazes de estimular uma abordagem multicêntrica no âmbito das organizações. Desafio posto também à agenda de pesquisas na seara dos estudos organizacionais, e dos campos teóricos que abordam tópicos teóricos como a Lei dos Requisitos Adequados. O desafio aqui expresso não está na articulação teórica destas formulações diante o cenário das organizações, mas elucida-se um campo a ser explorado na aplicação tácita dos elementos teóricos da abordagem multicêntrica. A promoção de estudos de casos no âmbito das organizações vem ganhando novos desafios, alguns deles já tocados por Guerreiro Ramos, ainda que superficialmente, mas que carecem de maior exposição e análise. Como é o caso das chamadas organizações isonômicas. Um amplo campo, e que pode ser visto de maneira multiforme, diante as diferentes tipologias de organizações que o compõem atualmente.

6. Referências

- BARBOSA, R. C. **Dialética da Reconciliação: estudo sobre Habermas e Adorno**. Rio de Janeiro: UAPÊ, 1996.
- HABERMAS, J. **Théorie de l'agir communicationnel**. coll. **L'espace du politique**. v. 2. Fayard, Paris, 2016.
- _____. **Fundamentos pré-políticos do Estado de direito democrático?** In: HABERMAS, J.; RATZINGER, J. **Dialética da Secularização: sobre razão e religião**. Aparecida: Ideias e Letras, 2007.
- HOBBES, T. **Leviatã**. São Paulo. Coleção Os Pensadores. Ed, 1974.
- RAMOS, A. G. **A Nova Ignorância e o Futuro da Administração Pública na América Latina**. Revista de Administração Pública (RAP), v. 2, 1970.



- _____. **A nova ciência das organizações: uma reconceituação da riqueza das nações**. 2º Ed. Rio de Janeiro: FGV, 1989.
- _____. **Administração e contexto brasileiro: esboço de uma teoria geral da administração**. 2º Ed. Rio de Janeiro: FGV, 1983.
- _____. **Modelos de homem e teoria administrativa**. Revista de Administração Pública, v. 18 (2), n. 32, 1984.
- TENÓRIO, F. G. **Gestão social: uma perspectiva conceitual**. Revista de Administração Pública, v. 32, n. 5, 1998. p. 7-23.
- _____. **Um espectro ronda o terceiro setor: o espectro do mercado**. Revista de administração pública, v. 33, n. 5, p. 85-102, 1999.
- _____. (Org.). **Cidadania e desenvolvimento local**. Unijuí: Unijuí, 2007.
- SERVA, M. **A racionalidade substantiva demonstrada na prática administrativa**. Revista de Administração de Empresas. v. 37, n. 2, abr/jun. São Paulo: 1997a. p. 18-30.
- _____. **Abordagem substantiva e ação comunicativa: uma complementaridade proveitosa para a teoria das organizações**. Revista de Administração Pública, v. 31, n. 2, Rio de Janeiro: 1997b. p. 108-134
- SERVA, M.; DIAS, T.; ALPERSTEDT, G. D. **Paradigma da complexidade e teoria das organizações: uma reflexão epistemológica**. Revista de Administração de Empresas, v. 50, n. 3, 2010.
- SIQUEIRA, V. M. G. **Contribuições de Alberto Guerreiro Ramos para o ecodesenvolvimento**. EnAnampad, Rio de Janeiro 2011
- SOARES, L. A. A. **Guerreiro Ramos: considerações críticas a respeito da sociedade centrada no mercado**. Rio de Janeiro: Conselho Regional de Administração do Rio de Janeiro, 2005.
- VIANNA, M. A. **A agricultura familiar em Seropédica-RJ: gestão social, participação e articulação dos atores do polo de conhecimento local em agropecuária**. Tese de doutorado apresentada ao Programa de Pós-graduação em Ciência, Tecnologia e Inovação em Agropecuária (PPGCTIA). 2017.
- VIEIRA, M. M. F.; CALDAS, M. P. **Teoria crítica e pós-modernismo: principais alternativas à hegemonia funcionalista**. Revista de Administração de Empresas, v. 46, nº 1, 2006. p. 59-70.
- WEBER. M. **Economia e a Sociedade: fundamentos da sociologia compreensiva**. v. 1. Brasília: UNB, 1999.