

## O dicionário

### Organização

Pierre Rolle

Centre National de la Recherche Scientifique  
8, Rue du commandeur, 75014  
Paris, France  
[rolle.pierre@wanddoo.fr](mailto:rolle.pierre@wanddoo.fr)

O homem nasce, vive, morre no seio de dispositivos pelos quais a sua educação e as suas actividades são previamente reguladas e coordenadas com as dos outros, e as suas necessidades as mais físicas desde logo interpretadas em arranjos sociais. Estes colectivos perpetuam-se e desenvolvem-se pelo jogo dos diversos comportamentos dos seus membros, ainda que estes comportamentos prossigam apenas objectivos pessoais. O indivíduo só se reproduz dentro de uma comunidade, que por sua vez só se reproduz por ele.

Para caracterizar tais arranjos compósitos, onde se articulam realidades de diversas ordens e processos temporais heterogéneos, seria talvez necessário reservar o conceito de organização, distinguido do de instituição, de agrupamento ou de empresa. O esquema lógico da organização aplica-se de facto a qualquer objecto composto por elementos em interacção regulada uns com os outros, e distribuídos segundo uma configuração iterativa: “um ser que é ao mesmo tempo causa e efeito de si mesmo... onde as partes estão em relação entre si sob controlo do todo”, como o diz Georges Canguilhem. É sabido que este arquétipo deteve muitos pensadores, e em particular obrigou o velho Kant a voltar a debruçar-se sobre as primeiras formulações da sua filosofia.

Nas antigas nomenclaturas, o ser organizado, é certamente o ser vivo: mas também, por analogias desde há muito observadas, a comunidade dos humanos. Hobbes explicita e corrige estas velhas metáforas. O seu Léviathan é um organismo feito de elementos que são igualmente, mas numa outra ordem de realidade, também eles organismos. O frontispício do seu livro mostra um personagem gigantesco composto por uma multiplicidade de humanos aglomerados. O escândalo que provoca Hobbes, e que ainda não está apaziguado, nasce da afirmação segundo a qual este colectivo, necessariamente provido de características e de necessidades muito diferentes das dos seus membros, impõe-se a estes como uma segunda natureza. As relações entre os indivíduos nas quais estes se constituem são apenas possíveis e formadoras se o que os une, nomeadamente o próprio colectivo e as regras que o exprimem, lhes permanece inacessível. A liberdade da pessoa, a sua individuação, verifica-se apenas por este desdobramento irremediável do facto humano.

Um organismo cujas partes são elas mesmas organismos? Esta matriz de um uso difícil aplica-se à matéria sociológica como em biologia. François Vatin descreveu a elaboração cruzada dos conceitos de organização nas duas disciplinas. Ele mostrou o destino de um esquema de desenvolvimento que, partindo de formas simples, aditivas, conduz a figuras articuladas cujos componentes são complementares. Da colônia de semelhantes observáveis em pólipos à “divisão fisiológica do trabalho”: este processo definido pelos naturalistas inspira evidentemente as teses de Durkheim.

No decurso de uma tal gênese, afirmam-se um pelo outro, e contraditoriamente, a individuação do todo ao mesmo tempo que a dos seus elementos, uma e outra sempre inacabadas. Estudando a constituição do objecto técnico, Gilbert Simondon isola um movimento análogo. A máquina, construída juntando e animando instrumentos antigos, analisa-se na sua origem como um arranjo de operações diversas. Mas desta sinergia nascem procedimentos híbridos, os quais se desdobram em novas funções que não podem mais descrever-se fora do aparelho que os realiza. No funcionamento e no vazamento do alto-forno, por exemplo, múltiplas transformações físicas e químicas originais se efectuam em conjunto, e umas pelas outras. No seio de objectos técnicos complexos, as fases específicas encadeiam-se no interior de um processo produtivo também ele específico. Se sucede que o mecanismo global integra tão perfeitamente os seus componentes que estes se tornam indistinguíveis, então a máquina unificada é destinada a entrar numa aparelhagem mais vasta, e a converter-se por sua vez numa parte mais ou menos identificável de uma maquinaria automática.

O esquematismo da organização mostra-se, aí mas não só, ligado àquele da individuação. Como apreender estas autonomias heterogêneas, incertas e móveis, jamais separadas, e jamais confundidas, com a do elemento, e a do colectivo? Talvez se deva admitir que cada análise sociológica explora uma interpretação singular deste arquétipo, pelo que nenhuma formulação canónica pode pretender justificar a pluralidade destes usos. Deste ponto de vista, a versão mais comum deste dualismo é também a mais enigmática, e porventura a mais estéril. Esta teoria dispõe face a face o indivíduo e a sociedade, interrogando-se depois, num segundo tempo, sobre as conexões que seria necessário estabelecer entre estas realidades definidas anteriormente uma sem a outra, e localizadas em universos conceptuais díspares. É certo que a pessoa está no colectivo, o único agente que deseja, que sofre, que pensa e que age, como o recordam os sociólogos individualistas: mas, referenciada no seu espaço e no seu desenvolvimento quotidiano, esta pessoa não é apreendida como o pólo de uma relação inteligível. Quanto ao termo sociedade, ele não designa nada de preciso, a não ser uma antítese formal ao indivíduo isolado. A totalidade dos factos sociais constitui evidentemente uma realidade inconcebível. Ao olhar de mais perto, cada homem é tomado em múltiplas redes que apenas se justapõem, se articulam e se hierarquizam parcialmente, e não se encaixam numa organização suprema.

O domínio delimitado pelas trocas produtivas não é o do mercado mundial de trabalho, um e o outro ultrapassam as fronteiras políticas. As áreas culturais, as práticas familiares, as zonas linguísticas não se sobrepõem. Entre estes núcleos de relações sempre prestes a federar-se ou opor-se, porque é que tantas análises privilegiaram essa totalização particular, a nação formalizada pelo seu Estado, e descreveram sobre esse impulso uma estrutura à primeira vista totalmente exterior aos seus membros? Confundindo o seu objecto, denominado sociedade, e o Estado, instituição autoritária que encerra uma população isolada, os investigadores dotavam-se imediatamente de um vocabulário vasto e comumente compreendido, aquele para o qual a administração faz o inventário dos seus sujeitos e divide o seu domínio. Melhor ainda, talvez: nesta *démarche*, a relação do indivíduo com o colectivo é pensada antes e as dificuldades que são encontradas na formulação imediatamente levantadas. Esta relação é, efectivamente, a que o sistema representativo pretende instaurar, e que preencheria a distância entre a burocracia e os seus contribuintes. As necessidades e as opiniões do cidadão são supostas atravessar o conjunto do corpo social, cuja constituição hierárquica é assim neutralizada. A pessoa não teria outro soberano que ela mesma, e a nação seria apenas o conjunto dos seus membros. Nesta concepção, a democracia não é mais um dispositivo no Estado: ela torna-se, estranhamente, o modelo de uma sociedade realizada.

Muitas outras teorias se esforçaram para reduzir o colectivo aos encontros de indivíduos, aos seus projectos entrecruzados ou às convenções que acordaram entre si; outras teorias, pelo contrário, esforçaram-se por descrever estes indivíduos como existências condicionais, ou factores internos ao colectivo, visíveis apenas na ordem material. Afastadas estas simplificações, é necessário voltar ao esquematismo da organização, que se aplica melhor do que outros a esta matéria social multiforme, estas redes relativamente integradas umas com as outras, estas autonomias orientadas, estas funções que se efectuam apenas sob constrangimento do todo, mesmo que este todo seja múltiplo, ou mesmo inacessível. À conta disto, todas as ciências sociais devem necessariamente referir-se ao formalismo da organização. Se a economia política clássica pretende escapar-lhe, é na medida em que recusa examinar os processos pelos quais os sistemas que ela descreve se reproduzem, e na medida em que ela se contenta em justapor o tempo do investimento à instantaneidade do mercado. Além disso, o modelo da organização, para animar a investigação, deve ser especificado em relações de diversas ordens, em interacções entre os agentes, em processos instáveis, em desequilíbrios dinâmicos, todas as noções que apenas se pode desenvolver por metodologias complexas e por vezes aventurosas.

Será que devemos renunciar a fundar uma ciência social empírica que, mantendo-se rigorosa e submetida às provas de verificação, se proporia estabelecer verdades constantes, utilizáveis por acréscimo na prática? A escola da sociologia das organizações, cuja origem se atribui a March e Simon, recusa-se a esta conclusão. Os trabalhos desta corrente representam porventu-

ra o esforço mais consequente para escapar às aporias que travaram as velhas teorias. Trata-se doravante de aplicar à matéria social um modo de análise que se diz comum e reconhecido nas ciências naturais, e por conseguinte de combinar a observação regrada e a investigação de leis gerais. O método da escola consiste em isolar, entre as múltiplas redes de relações, exemplos de colaboração entre indivíduos que desenham formas relativamente estáveis e localizáveis. Os investigadores chamaram a estes objectos organizações, e não instituições, ou grupos, ou estabelecimentos, provavelmente talvez a fim de bem assinalar que se propõem apreender pessoas já incluídas em colectivos solidários, e que agem. Sugere-se de imediato que não é pertinente procurar distinguir o grupo da colecção dos seus membros. As generalizações que se tirará da recolha de dados continuarão a ser de médio alcance, já que elas não poderão pretender explicar a génese da organização, e ainda menos as estruturas últimas do social. Elas serão condicionais, no sentido em que a sua verdade dependerá talvez de acontecimentos desconhecidos, de circunstâncias da observação, ou ainda de características do lugar ou da época.

Será um tal método, no entanto, possível, e poderá ele ser frutuoso? É o que parece provar aos olhos dos seus iniciadores o exemplo da economia política clássica. Nesta disciplina, de facto, as instituições, como o mercado, ou a divisão do trabalho, ou a poupança, nascem pela acção espontânea dos indivíduos, ou no decurso dos seus encontros. De uma certa maneira, a sociologia das organizações aplica-se somente a elucidar formas de colaboração entre agentes que a teoria neoclássica não pode tratar, porque a sua estabilidade se opõe à fluidez das trocas de mercado.

A prática dos investigadores revela claramente que o objecto da investigação se reconhece primeiro, pelo facto de não se poder nele radicalmente distinguir a sua estrutura da dos seus componentes. Eles interessam-se, com efeito, indiferentemente por colectivos de origens e de estatutos diversos, por administrações assim como por associações, e sobretudo por empresas. A generalidade dos resultados da análise liga-se, por conseguinte, à expressão abstracta que se lhes dá. Este traço, por outro lado, não enfraquece por si mesmo a sua pertinência. A nossa organização social é, de facto, fundada sobre a abstracção de papéis, de funções e de relações, os quais são até a um certo ponto independentes das pessoas que os encarnam e universais, ou seja, impostos a todos os cidadãos. Os indivíduos estão votados antecipadamente a uma posição social, eles repartem-se entre os estabelecimentos sejam eles quais forem, de acordo com critérios de aprendizagem, de orientação, de eficácia que são postos em prática por si mesmos, como pelos seus superiores. Ainda que essa arquitectura geral e as relações fundamentais que ela canaliza no nosso conjunto social, torne possíveis as análises da sociologia das organizações, essa arquitectura permanece evidentemente fora do seu alcance. Mas, em contrapartida destas limitações mais ou menos explicitamente admitidas, os estudos desta escola têm a oportunidade de descrever e explicar melhor que os outros muitos acontecimentos da nossa

vida contemporânea, o quotidiano do escritório e da fábrica, as estratégias de defesa e de promoções, as colaborações conflituosas dos agentes que é suposto estarem irrevogavelmente unidos por um interesse primordial, nomeadamente a preocupação de preservar a instituição que os reúne.

Contudo, mesmo quando ela é limitada a este objectivo, a teoria justifica dificilmente os seus métodos e as suas finalidades. O seu objecto parece identificável apenas sob forma de um resíduo: a colaboração consciente e seguida entre os humanos é um fenómeno desconhecido dos economistas, que conhecem apenas trocas e concorrências, e é também estranho aos politólogos, que observam apenas leis e obrigações pessoais. Será então necessário completar as análises deficientes com uma nova disciplina, em vez de por em causa o velho edifício do saber? Estaremos apenas seguros de poder isolar o objecto da sociologia das organizações do das outras ciências? Não basta, com efeito, para o reencontrar, examinar a conduta que têm os indivíduos no seio de um qualquer estabelecimento, onde podem muito bem ser extremamente constringidos ou isolados. É necessário ainda identificar uma situação, ou talvez mesmo um momento, em que os membros de um grupo, por necessidade, por indiferença, por hábito ou por treino, querem que ele se reproduza de forma idêntica, e por conseguinte trabalham no sentido de fazer seus os objectivos da instituição. Dever-se-ia então elaborar uma teoria de uma ordem superior que saiba precisar as circunstâncias nas quais a primeira análise se verificou.

Será a busca do sociólogo, nesta matéria, cega, já que é incapaz de compreender os seus próprios sucessos? O investigador defende-se desta suspeita recorrendo a um expediente emprestado da economia neoclássica, a tese das diversas racionalidades do comportamento. Diremos que provavelmente há que admitir que certos grupos de indivíduos só colaboram obedecendo estritamente a directivas, e não participam na aplicação consciente dos objectivos que os reuniram. Mas as acções de um indivíduo são apenas indirectamente conciliadas com as incitações e tensões do sistema social que o incluem: elas dependem também da justeza com a qual são percebidas as circunstâncias e as informações que comandam a prática do grupo. Não somos forçados a admitir que a organização possa tornar-se exterior aos seus membros, se considerarmos que temos o direito de supor que a cisão é, de facto, interior a estes. É necessário portanto imaginar que, em cada indivíduo, um ser de necessidade e de paixão, cujas pulsões são indiferentes às condições físicas e sociais, se confronta com um ser conhecedor e adaptado que o consegue domar. O sociólogo é informado apenas do resultado desta deliberação. Competir-lhe-á portanto avaliar a racionalidade da conduta observada, e decidir seja que o sujeito age logicamente para atingir o objectivo que se supõe que tenha, seja pelo contrário que ele utiliza meios inapropriados aos objectivos que lhe são atribuídos.

Nestas teses estranhas, demasiado rapidamente aceites em sociologia assim como em economia, a razão – termo que na tradição designa a capacidade de qualquer homem habitar o mundo

e de o partilhar com os seus semelhantes – torna-se qualquer coisa como a conformidade a uma norma mal definida, conformidade aliás que pouco importa saber se resulta de uma competência específica a um indivíduo ou se se refere a um traço do sistema social. Será a racionalidade do comportamento limitada por uma ausência de informação ou por uma falha lógica do processo de decisão? Compete ao investigador decidi-lo, ao sociólogo omnisciente, único que conhece a realidade e pode por conseguinte julgar acerca da exactidão das acções que a visam.

Esta facilidade teórica não é suficiente, no entanto, para justificar completamente a disciplina. Erhard Friedberg, no fim de um longo balanço das investigações, conclui que a organização define objectivos que lhe são próprios, e que podem portanto ser aceites antecipadamente pelos seus membros. As suas fronteiras, de resto, são incertas e movediças. A participação dos sócios, que a escola nos seus primórdios queria demonstrar natural, necessária, racional, não é mais hoje do que uma atitude recomendável, útil ao funcionamento da unidade, e que é necessário tentar obter do pessoal. Em que se tornaram os objectos da investigação? Em “sistemas de acções concretos” múltiplos, sujeitos às tensões do mercado, às estruturas de colaboração condicionais simultaneamente negociadas e forçadas entre os indivíduos que se substituem uns aos outros no cumprimento de funções abstractas. A sociologia das organizações é apenas, no final de contas, uma análise que, ignorando a organização salarial da nossa sociedade, descreveu algumas das configurações locais e efémeras que se edificam no funcionamento quotidiano das relações salariais.

## Referências Bibliográficas

- Canguilhem, G. (1968). *Etudes d'histoire et de philosophie des sciences*. Paris: Vrin.
- Crozier, M. & Friedberg, E. (1977). *L'acteur et le système*. Paris: Le Seuil
- Friedberg, E. (1992). Organisation. In *Traité de sociologie de R. Boudon*. Paris: Presses Universitaires de France.
- March, J.G. & Simon, H.A. (1958). *Organizations*. New York: John Wiley and sons.
- Simon, H.A. (1982). *Models of bounded rationality*. Cambridge: M. I. T. Press.
- Simondon, G. (1958). *Du mode d'existence des objets techniques*. Paris: Aubier.
- Vatin, F. (2005). *Trois essais sur la genèse de la pensée sociologique*. Paris: La Découverte.

*Organización*

*Organisation*

*Organization*

## Como referenciar este artigo?

Rolle, P. (2009). Organização. *Laboreal*, 5, (2), 109-112.

<http://laboreal.up.pt/revista/artigo.php?id=37t45nSU54711237226543:3741>