

**PARA ALÉM DAS ESTRUTURAS: A CONTRIBUIÇÃO DOS CLÁSSICOS DA
FILOSOFIA DO PROCESSO PARA OS ESTUDOS ORGANIZACIONAIS**

**BEYOND STRUCTURES: THE CONTRIBUTION OF THE CLASSICS OF
PROCESS PHILOSOPHY TO ORGANIZATION STUDIES**

**MÁS ALLÁ DE LAS ESTRUCTURAS: LA CONTRIBUCIÓN DE LOS CLÁSICOS
DE LA FILOSOFÍA DE PROCESOS A LOS ESTUDIOS ORGANIZACIONALES**

Recebido em: 17 de Abril de 2020

Aprovado em: 15 de Julho de 2020

Avaliado pelo sistema double blind review

Editoria Científica: Camila Furlan da Costa e Igor Baptista de Oliveira
Medeiros

Igor B. O. Medeiros - ibomedeiros@gmail.com- UNIVERSIDADE FEDERAL DO
PAMPA (UNIPAMPA)

Camila Furlan da Costa- camilacosta@unipampa.edu.br- UNIVERSIDADE
FEDERAL DO PAMPA (UNIPAMPA)

RESUMO

A preocupação com a estrutura organizacional está presente nos Estudos Organizacionais (EO), pois, ao longo do tempo, a abordagem mais utilizada para entender as organizações têm sido a partir do conceito de estrutura, sendo que, por muito tempo, organização e estrutura foram trabalhadas como sinônimos. Neste ensaio, propomo-nos realizar um resgate histórico das origens ontológicas e epistemológicas da abordagem processual que fez emergir novas lentes para considerar o sujeito e sua ação, buscando alternativas para ir além das estruturas. Apresentamos as ideias da filosofia do processo de Henri Bergson, o rizoma de Gilles Deleuze e Felix Guattari, o campo aberto de Robert Cooper, e a produção de sentido de Karl Weick. O resgate histórico permitiu compreender que adotar uma perspectiva processual nos EO é uma forma de tentar compreender o homem em ação e não apenas representar a realidade a partir de um *frame*.

Palavras-chave: Estudos Organizacionais. Abordagem estrutural-funcionalista. Filosofia do Processo. Ação organizacional.

ABSTRACT

The concerning about organizational structure is still present in Organization Studies (OS) because, over time, the most widely used approach to understand organizations has been through the notion of structure. And, for quite some time,

organization and structure are studied as synonyms. In this essay, we propose to discuss with a historical analysis how understanding a new ontology and epistemology of the act of organizing from a processual approach can bring on new lenses to consider the subject and his action, seeking alternatives to move beyond the structures. We present and discuss the possibilities which come from the ideas of process philosophy in Henri Bergson, the rhizome of Gilles Deleuze and Félix Guattari, the open field of Robert Cooper, and the sensemaking of Karl Weick. We believe that adopting a processual perspective in OS is a way of trying to comprehend man in action and not only represent his reality through a frame.

Keywords: Organization Studies. Structural-functionalist approach. Process Philosophy. Organizational action.

RESUMEN

La preocupación con la estructura organizacional está presente en los Estudios Organizacionales (EO), porque, con el tiempo, el enfoque más utilizado para comprender las organizaciones se ha basado en el concepto de estructura, y durante mucho tiempo, la organización y la estructura fueron estudiado como sinónimos. En este ensayo, proponemos llevar a cabo un rescate histórico de los orígenes ontológicos y epistemológicos del enfoque procesal que ha dado lugar a nuevas lentes para considerar el sujeto y su acción, buscando alternativas para ir más allá de las estructuras. Presentamos las ideas de Henri Bergson sobre filosofía de procesos, el rizoma de Gilles Deleuze y Felix Guattari, el campo abierto de Robert Cooper y la producción de significado de Karl Weick. El rescate histórico nos permitió comprender que adoptar una perspectiva procesal en EO es una forma de tratar de entender al hombre en acción y no solo representar la realidad desde un marco.

Palabras clave: Estudios organizacionales. Enfoque estructural-funcionalista. Filosofía de proceso. Acción organizacional.

Predomínio da Estrutura nos Estudos Organizacionais

Este ensaio parte de nossa inquietação com o predomínio da estrutura organizacional como perspectiva analítica nos Estudos Organizacionais (EO). Há uma personificação da organização como se ela fosse um ente dotado de racionalidade. A estrutura da organização é algo dado, determinado e tido como real. A organização é personificada como “algo” que faz, que sente, que produz a realidade. Mas isso é possível? Partindo do pressuposto que a realidade é fluxo, e nós não agimos de forma puramente racional, agimos com nossas emoções, agimos de forma imprevisível. Dentro desta fluidez da vida humana, como poderemos compreender enquanto pesquisadores esta realidade que vivenciamos? Como compreender as diferentes formas de organizar que emergem constantemente em nossa sociedade? Como ver as diferenças? Como romper como a primazia da

estrutura nos EO? Tentando responder a estas perguntas neste ensaio propomos a realizar um resgate histórico das origens ontológicas e epistemológicas da abordagem processual que fez emergir novas lentes para considerar o sujeito e sua ação, mostrando alternativas teóricas para ir além das estruturas.

As possibilidades que se abrem aos estudos organizacionais e as teorias organizacionais, na vivência desta possibilidade são várias. Seguidamente, caímos na armadilha positiva e funcional de pensar a mudança como mudança de “algo”, de entender o movimento como movimento de um “ente”, entre dois pontos e como um hiato entre a estática e a inércia estrutural original. Pensamos em processo como algo primitivo, de onde buscamos uma evolução, geralmente em direção a um fim, a um propósito. Os estudos organizacionais também são vítimas dessa armadilha: a organização cai na “falácia da centralidade” (CHIA, 1998, p. 66).

A preocupação com a estrutura organizacional está presente nos EO, pois, ao longo do tempo, a abordagem mais utilizada para entender as organizações foi através do conceito de estrutura, sendo que, por muito tempo, organização e estrutura foram trabalhadas como sinônimos. A ideia de estrutura é tão presente nos EO, que a Teoria Clássica e Científica da Administração, trabalhava com o pressuposto de que existia uma única estrutura efetiva para todas as organizações.

Embora haja este predomínio de correntes teóricas que enfatizam a estrutura nos EO, um dos autores basilares das Teorias Organizacionais, Max Weber, em *Economia e Sociedade* já preconizava que é a partir da ação social dos homens que se entendia a sociedade, sua sociologia não partia das formações sociais em si. Weber procurava entender como os homens agem, o que dá sentido as suas ações. As possibilidades da ação social, e da realidade, entendida para Weber como fluxo, ou como “uma tessitura infinita de coisas dotadas de sentido e alheias a ele” nos mostra o quanto as “verdades” reveladas pelos estudos realizados nas ciências sociais são relativas e particulares. Weber se posicionou como historiador universal e buscava compreender através da sociologia compreensiva, a partir de fatos determináveis, como a existência humana chegou a ser, mas tinha a total consciência da sua intangibilidade, ou seja, ele tinha consciência da impossibilidade da representação da realidade, ele preconizava que conhecimento do real é sempre relativo a algo (JASPERS, 2007).

O foco na ação social, enquanto perspectiva de análise para o entendimento das formações sociais – tal como as associações, fundações, Estado, cooperativas, empresas – nos trouxe uma perspectiva interessante para os Estudos Organizacionais e, portanto, apresentou-nos um caminho epistemológico para romper com abordagens que focam na formação social em si, e não nelas enquanto produto de ações específicas de sujeitos. Para Weber (2004) somente a ação dos sujeitos é orientada por um sentido, portanto, é a partir dela que é possível compreender as particularidades das formações sociais. A sociologia weberiana utilizou-se da compreensão interpretativa do sentido da ação, e utilizou-se das evidências, para revelar o real. Dado que para Weber (2004) toda interpretação é “uma hipótese causal de evidência particular”. Mas estas interpretações de sentido ou conexões de sentido somente serão compreensíveis a partir da ação de sujeitos

e nunca da ação de coletivos, como se estes fossem capazes de ter uma personalidade coletiva dotada de sentido.

Assim, quando nos debruçamos sobre os escritos de Weber (2004), entendemos que ao falar das corporações, do Estado, ou da família, como personalidade coletiva da “ação”, ele se refere meramente a determinado curso da ação dos sujeitos, efetivo ou construído como possível. A compreensão da ação social como um dos pilares da teoria weberiana nos apontou um caminho que nos EO, ou seja, para o autor não se deve partir das formações sociais, ou estruturas organizacionais, pois elas pouco significam ou representam a realidade. Weber (2004) defende o método da sociologia compreensiva em oposição às explicações funcionais, visto que estas apenas têm a capacidade de registrar funcionalmente os comportamentos e não compreender e explicar as ações sociais dos sujeitos que compõem as formações sociais, como as organizações, enquanto estruturas reificantes.

A partir destas constatações que emergem do estudo de Weber, nos questionamos sobre o predomínio nos EO até hoje, enquanto ciência social aplicada, de pesquisadores que direcionam o foco para as formações sociais, as personificando e lhes atribuindo sentido. Este foco dado às formações sociais faz com que sejam predominantes correntes funcionalistas que buscam explicações universais para os acontecimentos reais. Ao focar nestas explicações universais estamos nos distanciando da realidade, de como as coisas acontecem, ou seja, estamos negando a existência das particularidades, das diferenças possibilitadas pelas ações sociais dos sujeitos, estamos apenas nos focando nas semelhanças existentes entre as formações sociais.

Você deve se questionar, por que do predomínio da formação social e das estruturas nos Estudos Organizacionais? Há uma grande influência da sociologia americana nos EO, principalmente a partir das obras de Talcott Parsons. Diferente de Weber que tinha a ação social como foco de sua sociologia compreensiva, Parsons (1973) defendia que a teoria sociológica deveria focalizar alguns aspectos da estrutura e dos processos que se verificavam nos sistemas sociais. Sua definição de sistema social emergia da interação direta e indireta entre os indivíduos. Assim, para ele todo o processo de interação entre os indivíduos poderia constituir um sistema. Para a sociologia parsoniana, o indivíduo não poderia ser uma unidade social, dado que ele tem múltiplas participações e fiações. Assim, o cerne desta sociologia está no papel ou no status-papel que um indivíduo possui em uma estrutura social.

A ação para Parsons (1973, p. 49) era definida como sinônimo de comportamento (*locus* de análise da psicologia comportamentalista), ou seja, “a relação entre um ‘ator’, isto é, um organismo ou uma coletividade socialmente organizada”. A perspectiva da ação estava diretamente relacionada com a concepção de interação social. Os sistemas e subsistemas era, constituídos pela interação de uma pluralidade de indivíduos. Para o autor, uma comissão, um grupo de trabalho, uma família constitui um sistema social. E a sociedade é uma rede complexa de subsistemas inter-relacionados e interdependentes, e cada um representa um subsistema autêntico (PARSONS, 1973). E essas noções parsonianas derivam de uma sociologia funcionalista que tem base em outro pilar

das ciências sociais, Émile Durkheim que, diferente de Weber, tem como *locus* de análise sociológica os fatos sociais. Segundo Durkheim (2007), os fenômenos sociais são exteriores aos indivíduos, mas exercem influência coercitiva sobre as consciências particulares dos mesmos. O poder coercitivo é o que confere ao fato social uma característica distinta que faz dele um objeto das ciências sociais. A sociologia durkheimiana parte do pressuposto de que os fatos sociais devem ser tratados como coisas (DURKHEIM, 2007).

Essa herança durkheimiana, na teoria parsoniana de sistemas sociais, é o que define a ação como um sistema de ações e que ela é estruturada a partir de um quadro de referência – poder coercitivo dos fatos sociais. “A ação é um modo de relação entre um organismo vivo e um conjunto de objetos num meio ou em uma situação” (PARSONS, 1973, p. 51). Para o autor, a organização recíproca e padronizada do significado dos objetos é o elemento que define a estrutura dos sistemas de ação. Portanto, a ação é organizada culturalmente, assim, a dimensão cultural é um aspecto importante na análise do comportamento interativo entre termos de ação. Mas isso não significa que o sistema interativo seja estático, que não haja possibilidade de mudança. Apenas, para Parsons há no quadro de referência da ação, uma padronização das relações entre o símbolo e o seu significado. Assim, existe o entendimento de que todo o sistema de interação entre indivíduos tem uma estrutura determinada que são influenciadas por padrões culturais, como vimos, por exigências integrativas do sistema ou por forças motivadoras da ação. Estas características tornam cada indivíduo único em um sistema social (PARSONS, 1973).

Certamente, então, para o leitor, o que fica evidente ao ler a obra de Talcott Parsons é sua proposta estrutural-funcionalista de que um sistema social é a interação de uma pluralidade de pessoas e que a unidade mais significativa para a análise não é a pessoa, mas sim o papel social. O papel dos indivíduos, assim, é o que define sua participação em um processo de interação. Dessa forma, transpondo a teoria dos sistemas sociais para os Estudos Organizacionais, ao adotarmos uma perspectiva parsoniana, estamos mantendo nosso foco de análise nos papéis e nas funções que cada um desempenha na estrutura organizacional.

Neste ensaio, realizamos uma pesquisa histórica de abordagens que são apresentadas como alternativas para pensar além desse determinismo funcional-estrutural dominante nos Estudos Organizacionais, a partir da adoção de uma epistemologia do processo, rompendo com o predomínio da análise da estrutura nos EO. Essas alternativas vêm das ideias da filosofia do processo de Henri Bergson no final do século XIX e nas primeiras décadas do século XX, e que se reverberaram mais proficuamente na metade final do século XX com o rizoma de Gilles Deleuze e Felix Guattari, o campo aberto de Robert Cooper, e a produção de sentido de Karl Weick.

Introduzindo-se na Filosofia do Processo

Para aqueles que almejam ingressar no pensamento que circunda a filosofia do processo, é preciso considerar, em primeiro plano, uma ruptura com as

estruturas lógicas do que é dado. A ruptura é uma quebra autogerada com as estruturas estabelecidas, ela procura libertar o agente do encaixe do contexto habitado e criar as condições necessárias para a ação sem imagens, sem decalques, sem cópias, fazendo emergir novas formas e significados (COOPER, 1976, p. 1003). Ingressar no processo é como descer das estruturas arborescentes em primazia no ordenamento da nossa vida, colocar-se na orla, sentir as ondulações movediças da areia e adentrar o oceano; vasto, múltiplo e contínuo. Sua imensidão assusta tamanho embate travado com as ondas revoltas que anseiam encaixotá-lo avidamente para que o ser não consiga escapar da ordem fixa, dura e terrena da terra, do porto seguro, da raiz estrutural. Por que o oceano é como um rizoma; eles não podem ser justificados por nenhum modelo estrutural ou gerativo. Eles são estranhos a qualquer ideia de eixo genético ou de estrutura profunda. Um eixo genético é como uma unidade pivotante objetiva sobre a qual se organizam estados sucessivos (DELEUZE; GUATTARI, 1995, p. 21). É preciso destemper-se e ser imenso como o mar para superar as barreiras ondulantes com a força vital que nos incita ao protagonismo da existência. Esse é o *élan* vital proposto por Henri Bergson, a força imaterial da qual a vida não pode prescindir. Ele é o curso criativo da evolução, a capacidade de realização do ser humano por meio da multiplicidade da duração (DELEUZE, 2012).

Esse enfrentamento se faz necessário, pois presos tão-somente a um ordenamento da vida de forma estrutural, preservamos a reprodução de apenas uma lógica reinante. A forma processual é importante, porque ela é a abnegação do controle, a negação da estrutura existente mantendo-se aberta a possibilidades criativas de mudança. Mas, se o homem precisa de estruturas para se equilibrar, visto que a vida na forma pura do processo é pautada em um paradigma surrealista de caos e loucura, faz-se necessário um equilíbrio regenerativo entre estrutura e processo, um equilíbrio que encontra resposta no paradigma da evolução criadora de Bergson (COOPER, 1976).

Para chegarmos a um equilíbrio entre as dimensões do fazer estrutura e processo, é preciso que a forma de fazer o processo seja elucidada e adentrada na natureza do ser, na sua própria ontologia. A filosofia bergsoniana tem esse objetivo definido. Ela busca vislumbrar uma produção de conhecimento com base no fluxo contínuo, uma teoria do conhecimento de base processual, uma *epistemologia do processo*. Bergson declara que o que marca o ser é o movimento, a mudança incessante, o próprio devir. Assim, busca-se uma ontologia que permita entender a vida como processo; a realidade como fluxo. Esta ontologia é a própria *duração* de Bergson, na qual não se procura tampouco se encontra respostas absolutas e definitivas, como observamos costumeiramente no horizonte positivista; mas, sobretudo, procura-se por pistas e indícios que permitam a apropriada colocação do problema (HORBACH, 2010).

Nessa busca pelo processo, é preciso elucidar que essa forma de teorizar não está aí solta gratuitamente, ela tem sua importância à luz de uma ontologia processual. A inserção no pensamento de autores como Henri Bergson, Gilles Deleuze e Felix Guattari, e Robert Cooper permite-nos vislumbrar uma produção de conhecimento com base no fluxo contínuo, no constante vir-a-ser, em uma epistemologia do processo.

A busca por essa epistemologia processual, então, passa primeiro pelo encontro de uma ontologia (essência ou natureza do ser), como destacamos, a noção de *duração* de Bergson. A ontologia bergsoniana é o movimento, a mudança, a própria duração. Nos EO, ao inverso, o que predomina é a ontologia racionalista e objetivista, baseada na universalização e espacialização do tempo, afirmando que o tempo passa absoluta e uniformemente e separando o tempo de sua conexão com o movimento. É uma ontologia que espacializa o tempo movente (HORBACH, 2010). É evidenciando as limitações dessa ontologia que a teoria do conhecimento de base processual vai buscar sua existência nos EO.

A obra Henri Bergson é uma forma de romper com a primazia da estrutura para que possamos constatar a efervescência criadora do homem e, portanto, ela nos possibilita compreender outras formas de organizar em nossa sociedade. O autor propõe o método da *intuição*, como aquele capaz de apreensão do contínuo, do devir constante (DELEUZE, 2012), sem as amarras da estrutura, do dado, do pré-determinado.

Diferente dos sistemas estruturados de ação de Parsons, Bergson afirma que a intuição não pode ser associada ao preconcebido, ao conhecido. Ao adotar o método intuitivo primeiramente precisamos problematizar o dado, para restaurar a verdade no nível da problematização; em um segundo momento, encontrar as diferenças de natureza, onde geralmente vemos apenas diferenças de intensidade; e por fim, buscar as soluções, mais em função do tempo do que do espaço, para apreendermos o real.

Este é um método que nos possibilita captar as diferentes formas de organizar, inerente às relações sociais. Há através dele a possibilidade de compreensão da realidade se tomamos consciência como sujeitos, sendo produtores e produtos de nossa realidade, ou seja, quando temos consciência de si e não nos colocamos fora da realidade, como é comum em análises estruturalistas em que há separação entre sujeito e objeto.

Outros autores que contribuem para uma ontologia e epistemologia do processo, reativando o pensamento processual bergsoniano quase meio século depois, são Gilles Deleuze e Félix Guattari. No capítulo introdutório de sua coletânea *Mil Platôs*, eles apresentam a noção de rizoma, publicada originalmente em 1976, como um convite ao ser processual: “um rizoma não é feito de unidades, mas de dimensões, ou antes de direções movediças. Ele não tem começo nem fim, mas sempre um meio pelo qual ele cresce e transborda” (DELEUZE; GUATTARI, 1995, p. 32). Eles ajudam a negar uma ontologia objetiva e unidimensional da vida organizacional que tem sido enclausurada por estruturas claustrofóbicas do conhecimento. Assim, eles seguem na sua elucidação sobre o processo, ao destacar que o rizoma se opõe a uma estrutura definida por um conjunto de pontos e posições, pois ele é feito somente de linhas: linhas de segmentaridade, de estratificação, como em dimensões às quais nossa existência se subjeta para encontrar equilíbrio, mas também linhas de fuga ou de desterritorialização como dimensão máxima segundo a qual, em seguindo-a, a multiplicidade se metamorfoseia, mudando de natureza (DELEUZE; GUATTARI, 1995).

Dessa forma, a chave para o entendimento ontológico da relação processo-estrutura na dimensão humana reside na noção de *propósito* que vem da imanência

do ser. O propósito vincula-se em conjunto e fornece uma direção para a vida. Não obstante, a classificação por propósito sugere dois diferentes tipos de mecanismos. É da natureza de um deles, os mecanismos *instrumentais*, usar os propósitos como significado para alcançar objetivos externos a eles, salientando a estrutura sobre os processos. Diferente destes, os mecanismos *expressivos* usam recursos ambientais como significado para cultivar suas próprias possibilidades variadas (COOPER, 1976). É esse tipo de propósito que se deve buscar no fazer administrativo para que o processo possa adentrar na vida organizacional.

Como disciplina, as ciências sociais, e também os EO, parecem quase naturalmente dispostos a expressar a eles mesmos em termos estruturais, nos quais a estrutura se torna um fim em si mesma. Temos que sair da conveniente ciência social para achar uma conceituação apropriada para o processo de enxergar o homem. O campo aberto proposto por Robert Cooper em 1976 define essas condições necessárias para o processo e a emergência de mecanismos expressivos.

Nos dizeres de Cooper (1976), para adentrar ao campo aberto, é preciso ir além das teorias da ação humana que tipicamente assumem que o conteúdo da maioria das ações é determinado pela imagem que as pessoas têm de seu ambiente: imagem precedendo a ação e a fornecendo significado. A imagem inibe a possibilidade de transformação criativa que pode ser requerida para uma renovação pessoal ou para encontrar novas demandas. O homem que entra no campo aberto usa a ação como um significado de revelação latente nele mesmo e do seu mundo; a sua ação cria um vácuo nas imagens pré-ordenadas, tornando visível o que é invisível.

O campo aberto é o sentido maior da circunstância, é a conceituação do mundo como depósito infinito das relações. Nele, como uma rede de conexões, o sujeito passa a ser visto como relativo e fluído, constituindo-se, em sua individualidade, como um mero detalhe, uma inflexão local do campo. Os objetos se transformam nos condutores e transmissores da agência humana no tempo. Eles apontam para um período primitivo, de um mundo ante-objetivo, no qual objetos e coisas são continuamente expostos às múltiplas circunstâncias nas quais se movem como transmissoras e condutoras da agência humana (HORBACH, 2010).

A relacionalidade está inserida, então, nesse espaço ante-objetivo, que se dá antes da objetificação, no qual a ação ocorre. O sujeito é uma parte incompleta que busca perceber sua plenitude ausente por meio do estabelecimento de conexões com outras partes. O mundo pode ser visto como uma rede de conexões. A relacionalidade revela o latente como uma presença ausente, como um espelho que revela a abstenção intrínseca que está presente em nossas tentativas de tornar o mundo algo estável, seguro, objetivado. A realidade aparece como algo latente, na qual o todo se relaciona com a parte e a parte com o todo (COOPER, 2005).

Na “totalidade partecrática”, preconiza-se que é possível identificar o todo processual em cada uma das suas particulares partes, que cada uma das partes contém em si a totalidade movente e permite sua apreensão (HORBACH, 2010). Deixa-se de se pensar a sociedade de modo convencional, como um agregado de indivíduos e grupos, para se reconhecer a sociedade como um amálgama de relações, indivisível. A agência humana, então, pode ser entendida de outro modo, como algo relacional, conectivo, como um movimento do ser. Assim, o ser humano

é constituído mais por seus atos relacionais do que por sua subjetividade isolada. Isto é, não há singular ou plural, individual ou grupal, mas uma *completude*. Esta completude invisível serve para manter as diferenças juntas, significa que as partes estão integralmente relacionadas, a completude excede as individualidades (COOPER, 2005).

Aqui é interessante resgatar as ideias bergsonianas. Para ele, podemos tão-somente acessar a duração de uma forma: pela *intuição*, de forma íntima, direta e sensorial. Isso requer a completude do ser enfatizando sua relacionalidade. O autor estabelece três direções em que a intuição atua como *método*: a primeira é a problematização em si dos problemas, identificando os falsos; a segunda é a busca das verdadeiras diferenças de natureza nos problemas formulados; e a terceira é a demanda pelos problemas e a busca de soluções mais em função do tempo que do espaço, colocando-se na duração (BERGSON, 2006).

Nesses três direcionamentos, constitui-se um erro pensar que o verdadeiro e o falso se apresentam no nível dos problemas, ou que eles são secundários em relação ao problema, devendo a ele sua existência. No caso da ciência, Bergson a tem como imprecisa, pelo fato de aplicar conceitos exatos, rígidos, que generalizam e que portam apenas uma imitação do real. A história da humanidade, para ele, é a colocação e a criação de verdadeiros problemas e não de respostas reflexivas ao que é dado. Bergson se rebela, na sua primeira regra do método intuitivo, “contra a concepção absurda e assumida, com naturalidade espantosamente normal, de que os problemas são ‘dados’, que existem e são, em determinados momentos, ‘descobertos’ pelo indivíduo” (HORBACH, 2010, p. 25). O que se busca é problematizar o que significa pensar, isto é, uma mudança não apenas dos termos do problema, mas, sobretudo, da própria concepção do que seja um problema (DELEUZE, 2006).

Já a segunda regra de seu método intuitivo consiste em buscar nos problemas formulados não diferenças de intensidade e de grau, mas de natureza. Não se pretende reduzir a ambiguidade, mas denunciá-la como morada dos mistos mal analisados – fonte primeira da nossa visão espacializada do tempo. A terceira regra do método bergsoniano é carregada de sua ontologia: *colocar-se na duração*. Isso significa colocar-se e resolver os problemas em termos mais de tempo do que espaço. Para Bergson (*apud* DELEUZE, 2012), a *memória* vai ter um papel importante de integração com a duração, sendo a acumulação e a conservação do passado no presente. A memória é operadora da duração. Para Deleuze (2012), a duração é ela mesma memória, consciência e liberdade. Ele afirma que a memória, no nível de compreensão do próprio ser, confunde-se com a própria duração. Com seu colega Félix Guattari, eles complementam esta noção de memória à abordagem processual com a ideia de memória curta, do tipo rizomático. A memória pode acontecer à distância, vir ou voltar muito tempo depois, mas sempre em condições de descontinuidade, de ruptura e de multiplicidade. Diferente da memória longa que decalca e traduz, “a memória curta compreende o esquecimento como processo, ela não se confunde com o instante, mas com o rizoma coletivo, temporal e nervoso” (DELEUZE; GUATTARI, 1995, p. 26).

Deleuze e Guattari (1995, p. 15) demonstram no princípio de conexão e de heterogeneidade que “qualquer ponto de um rizoma pode ser conectado a qualquer

outro e deve sê-lo. É muito diferente da árvore ou da raiz que fixam um ponto, uma ordem”. Uma multiplicidade não tem nem sujeito nem objeto, mas somente determinações, grandezas, dimensões que não podem crescer sem que mude de natureza. Um *agenciamento* é precisamente este crescimento das dimensões numa multiplicidade que muda necessariamente de natureza à medida que ela aumenta suas conexões. Como vimos, não existem pontos ou posições num rizoma como se encontra numa estrutura, numa árvore, numa raiz. Existem somente linhas. Todas as multiplicidades são planas, uma vez que preenchem e ocupam todas as suas dimensões. As multiplicidades se definem pelo fora: pela linha abstrata, linha de fuga ou de desterritorialização segundo a qual elas mudam de natureza ao se conectarem às outras (DELEUZE; GUATTARI, 1995).

Bergson (2006) também não encontra dificuldade em conciliar heterogeneidade e continuidade. Enquanto a continuidade vem do devir incessante da duração, a heterogeneidade advém não da diversidade em si, mas sim de uma variedade de multiplicidades que povoam o *continuum* da duração. A duração, assim definida, é experiência ampliável e transponível: ela é a condição da própria experiência vivida.

Para Cooper (1976), a vivência da experiência se dá com a abertura do campo. Essa abertura passa por meio da situação, das próprias coisas em suas interações; porque esta é a chave situacional para o processo: a de que ele é visto como um nexos de coisas e de acontecimentos entre eles. O campo aberto é a condição do processo. E o processo é o avanço criativo de eventos, realizado por meio da ação não-estruturada, do acaso, de conexões e projeções, de acordo com uma lei de ação parcimoniosa, além da aparência, em um campo de relacionamentos intensivos. O todo é um campo de processo em ordem tensiva, não apenas mudança ou novidade, mas a dança das coisas. O propósito do campo é seu uso e não sua análise. O uso é *homotrófico* no ato de *descobrir* (COOPER, 1976).

Para Cooper (1976), o ‘descobrir’ não contém o sentido de encontrar, de descortinar o problema, de retirar-lhe o manto, o descobrir de Cooper é um colocar-se no processo, pela porta da circunstância, para vivenciar a realidade processual. É evitar o falso problema de Bergson, não por criar o problema ele mesmo, tampouco por entendê-lo como dado, mas para colocá-lo na realidade movente, na “dança das coisas”, compreendendo que o problema e a solução têm a mesma origem e o mesmo destino, o homem. O descobrir é colocar-se na duração, fundir-se ao processo. Para vivenciar a experiência processual pura do campo aberto é necessário, portanto, a emoção criadora, catalisadora da intuição na inteligência. É necessária a liberdade e a força imaterial da qual a existência não abre mão – o próprio élan vital.

Abrir-se para o campo aberto na proposta de Cooper (1976), o processo, e manter-se nele é como enfatizar suas produções de forma plenamente autoconsciente, como o fazem Deleuze e Guattari (1995, p. 37) quando apresentam a ideia do rizoma como processo “entre” coisas: “um rizoma não começa nem conclui, ele se encontra sempre no meio, entre as coisas, inter-se, *intermezzo*.” [...] “*entre* as coisas não designa uma correlação localizável que vai de uma para outra e reciprocamente, mas uma direção perpendicular, um movimento transversal que

as carrega uma e outra, riacho, sem início nem fim, que rói suas duras margens e adquire velocidade no meio”.

Compreendendo a Ação Organizacional a partir de uma Abordagem Processual

Apresentadas as bases epistemológicas da abordagem processual, retomamos a discussão sobre a ação para o entendimento do organizar. Nos EO, um dos poucos autores contemporâneos que propõe uma abordagem processual é Karl Weick.

Weick trouxe riqueza ao campo epistemológico dos EO, explorando a produção de sentido pelos sujeitos. O autor parte dos sujeitos e não das organizações (estruturas reificadas) como algo dado. Para Weick (1995) os ambientes são produzidos pelas pessoas, e são estes ambientes que acabam por restringir a ação das pessoas. Quando consideramos as organizações apenas como uma estrutura, separamos sujeito e objeto, colocando a organização como se fosse algo superior, maior, independente dos sujeitos que a produzem. Weick (1995) refuta que exista algo impessoal no sentido em que, enquanto sujeitos, estamos desconectados do nosso ambiente. Assim, ao adotar uma perspectiva interpretativa, Weick se recusa a explicar as organizações como entes dotados de racionalidade (HORBACH, 2010).

Ao focar a sua proposta analítica na produção de sentido, Weick “pressupõe o entendimento da realidade como um processo constituído da continuidade” (HORBACH, 2010, p. 48). Neste sentido, a produção de sentido acontece na ação. O entendimento do processo parte dos sujeitos, ou seja, é a produção de sentido deles que produz a realidade (WEICK; SUTCLIFEE; OBSFELD, 2005). Não há ambiente imposto diante das pessoas passivas, dado que são os sujeitos que criam a realidade e são criados por ela. Da mesma forma, o *sensemaking* existe no sujeito, mas não é restrito à ação individual, sendo socialmente construído. Uma das características mais marcantes do *sensemaking* está em sua qualidade retrospectiva, que pressupõe uma ação reflexiva, onde o sujeito constrói sentidos partindo de uma visão de mundo carregada pelas suas crenças e expectativas (WEICK, 1995).

O ambiente não existe sem a agência dos sujeitos e os sujeitos não existem sem ele. Assim, adotar a abordagem processual de Weick significa dar outra conotação à ação. A organização não existe sem ser produzida pelos sujeitos, na tentativa de dar sentido à desordem natural da vida. Das sete características que formam o *sensemaking*: (1) construtora de identidade; (2) retrospectiva; (3) representativa de ambientes conscientes; (4) contínua; (5) social; (6) focada em extrair pistas subjacentes; e (7) dirigida por plausibilidade e aceitabilidade; corroboramos com Horbach (2010) de que a única característica da produção de sentido que se aproxima da ontologia da duração bersonianiana é a continuidade (*ongoing*), já que a produção de sentido acontece em consonância ao movimento, portanto, na ação.

Horbach (2010) salienta que a produção de sentido de Weick arranha a superfície do processo, toca a duração pura; mas, ao não fundir-se a ela cai na armadilha de pensá-la como estrutura, como reflexão *ad infinitum* interativa de crenças preexistentes e imagens invocadas. Assim, o conceito de ação para Weick acaba aproximando-se mais do conceito de sistemas de ação de Parsons (1973), no qual a ação é organizada a partir de um quadro de referências pré-constituído socialmente.

Diferente da proposta dita processual de Weick, é Robert Cooper, dentre os autores de EO, quem mais se aproxima da filosofia do processo, principalmente, no seu artigo basilar “Campo aberto” (*Open field*). Cooper (1976) apresenta a teoria do campo aberto como uma forma do homem experimentar a si mesmo e ao mundo fora das “amarras” da estrutura, sendo esta uma condição necessária para o processo e para a emergência de mecanismos expressivos. A definição de campo aberto nunca se esgota, já que seu propósito somente tem sentido na experiência. A ação é um elemento importante na construção teórica de Cooper (1976) e seu entendimento é central na construção de uma epistemologia do processo nos EO.

O conteúdo da ação, para as teorias tradicionais da ação humana, é determinado pela imagem que as pessoas têm dos seus espaços de vivência, precedendo a ação e lhe fornecendo significado. A imagem é vista como organizadora das experiências passadas através da qual a história escreve o futuro (COOPER, 1976, p. 1001), inibindo as possibilidades do homem encontrar novas demandas. Somente a ação pura, não contaminada pela imagem, é capaz de romper com essa tirania, pois ela cria um vácuo cognitivo capaz de gerar mudanças, tornando-se a base para o desenvolvimento.

Para Cooper (1976), a ação penetra no mundo social através de três mecanismos de mudança: o “modelo aberto” de mudança planejada, a crise e a ruptura. O primeiro se inicia com um programa rudimentar de desejo de mudança, mas é um programa que evita a especificação de estratégias e soluções *a priori*. A situação transforma o programa bem como o programa transforma a situação (COOPER, 1976, p. 1002). A crise é uma experiência gerada externamente que destrói ou questiona radicalmente um ou mais valores centrais do homem sem os quais ele não possui meios para confrontá-la. A característica marcante das crises é o menor controle pelo agente: a ação ocorre num vácuo de significado, tendo se tornada deslocada de propósito ou resultado claro. Por fim, a ruptura é uma quebra autogerada com as estruturas estabelecidas, que busca libertar o agente da dependência do contexto habitado e criar condições necessárias para ação isenta de representações e para a emergência de novas formas e significados (COOPER, 1976). Este é um aspecto central na obra de Cooper, a ação como possibilidade de ver além do concebido, que entra em ressonância com as ideias rizomáticas de Deleuze e Guattari (1995).

Outro elemento da teoria do campo aberto é o acaso. Para Cooper (1976) acaso é quando o inesperado acontece. O homem através do acaso comunica-se intimamente com possibilidades, assim, o acaso se transforma no dispositivo na qual o homem amplia sua capacidade para o crescimento espontâneo, para as descobertas. O acaso como a possibilidade de vivenciar o desconhecido só é possível a partir de duas posturas: a ausência de propósito – relacionável com uma ‘imagem

pura' – e a desordem induzida. Há na desordem um potencial de verdade muito maior do que na ordem. A ordem é mera redução da realidade processual (COOPER, 1976). Neste sentido, como que dentro de uma lógica cotidiana com base em prazos, objetivos e metas, podemos pensar um fazer administrativo ausente de propósito?

Para Cooper (1976) o processo pode apenas ser indicado através de particularidades, não através de sistemas em si, ou seja, é através dos próprios sujeitos que os verdadeiros processos surgem. Os sujeitos são primários, os sistemas secundários. Se nós revertemos isso, nos cortamos, nós mesmos, do uso *homotrófico* da realidade como um processo (COOPER, 1976, p. 1013). O campo aberto é uma forma de nos libertarmos das “amarras” dos sistemas, visto que os sistemas tentem a ver o mundo como algo em partes, não como um todo. Esta teoria possibilita agregar às estruturas, o processo, numa relação de espiral em contínuo movimento entre eles. Além disso, proporciona-nos diversas possibilidades de ação que somente a epistemologia do processo pode desencadear.

Perpassadas as noções de ação de Weber a Cooper, e apresentadas as bases epistemológicas da filosofia do processo, consideramos que a concepção da ação como algo baseado em um quadro de referências, mais estruturado, organizado (PARSONS, 1973) implica na organização como uma estrutura dada, como um sistema definido *a priori*. Já quando consideramos a ação pura, despida de imagens preconcebidas; há a possibilidade de romper com o dado, o pré-determinado, e nos permite ver além, nos impulsiona para olhar diferentes formas de organizar. É o uso do campo aberto que possibilitará ao homem uma reconciliação com a realidade processual natural da vida (COOPER, 1976).

Neste ensaio teórico, buscamos refletir, a partir da noção de ação em diferentes abordagens processuais sobre a primazia da estrutura nos EO. Entendemos que romper com a epistemologia da qual somos escravos não se caracteriza como uma tarefa fácil, mas certamente uma possibilidade de ir além do dado, do preexistente. O resgate histórico das abordagens processuais permite concluir que através do processo é possível compreender o homem em ação e não apenas tentar representar a realidade a partir de um *frame*. Precisamo-nos permitir entender as múltiplas possibilidades de organizar criadas a todo instante pela potência criadora do homem. Dentre as abordagens processuais analisadas, concluimos que a ação pura de Cooper (1976) e do rizoma de Deleuze e Guattari (1995) seriam formas de apreender as múltiplas possibilidades geradas pela capacidade do homem em criar novas formas de organizar.

Referências

BERGSON, Henri. **Duração e simultaneidade**. São Paulo: Martins Fontes, 2006.

CHIA, Robert. **In the realm of organization: essays for Robert Cooper**. London: Routledge, 1998.

- COOPER, Robert. Open field. **Human Relations**, v.29, n.11, 999-1017, 1976.
- COOPER, Robert. Organization/Disorganization. **Social Science Information**, v.25, n.2, p.299-335, 1986.
- COOPER, Robert. Peripheral vision: relationality. **Organization Studies**, v.26, n.11, p.1689-1710, 2005.
- DELEUZE, Gilles. **Bergsonismo**. 2. ed. São Paulo: Editora 34, 2012.
- DELEUZE, Gilles. **Diferença e repetição**. 2. ed. Rio de Janeiro: Graal, 2006.
- DELEUZE, Gilles; GUATTARI, Félix. Introdução: Rizoma. In: DELEUZE, G.; GUATTARI, F. **Mil platôs: capitalismo e esquizofrenia**. Rio de Janeiro: Editora 34, 1995.
- DURKHEIM, Émile. **As regras do método sociológico**. São Paulo: Martin Claret, 2001.
- HORBACH, Gustavo B. **A evolução criadora de Bergson: fundamentos da abordagem processual das organizações?** Dissertação (Mestrado em Administração) – PPGA, EA, UFRGS, Porto Alegre, 2010.
- JASPERS, Karl. Método e visão do mundo em Weber. In: COHN, Gabriel (Org.) **Sociologia: para ler os clássicos**. 2. ed. Rio de Janeiro: Azougue, 2007.
- PARSONS, Talcott. O conceito de sistema social. In: CARDOSO, Fernando Henrique; IANNI, Octavio (Orgs.) **Homem e sociedade: leituras básicas de sociologia**. São Paulo: Companhia Editora Nacional, 1973.
- PARSONS, Talcott. Papel e sistema social In: CARDOSO, Fernando Henrique; IANNI, Octavio (Orgs.). **Homem e sociedade: leituras básicas de sociologia**. São Paulo: Companhia Editora Nacional, 1973.
- WEBER, Max. **Economia e sociedade**. Brasília: UnB, 2004.
- WEICK, Karl E. **Sensemaking in organization**. London: Sage, 1995.
- WEICK, Karl E.; SUTCLIFEE, Kathleen M.; OBSFELD, David. Organizing and the process of sensemaking. **Organization Science**, v. 16, n.4, p. 409-421, 2005.