

**UNIVERSIDADE FEDERAL DO RIO GRANDE DO SUL
ESCOLA DE ADMINISTRAÇÃO
PROGRAMA DE PÓS-GRADUAÇÃO EM ADMINISTRAÇÃO (PPGA)**

Guillermo Fernando Hovermann da Cruz

**PARA ALÉM DA VIA INSTITUCIONAL: PRELÚDIO PARA UMA SOCIEDADE DE
SUJEITOS**

Porto Alegre

2018

Guillermo Fernando Hovermann da Cruz

**PARA ALÉM DA VIA INSTITUCIONAL: PRELÚDIO PARA UMA SOCIEDADE DE
SUJEITOS**

Tese apresentada ao Programa de Pós-Graduação em Administração (PPGA) da Universidade Federal do Rio Grande do Sul (UFRGS), como requisito para a obtenção do título de Doutor em Administração.

Orientador: Prof. Dr. Fernando Dias Lopes

Porto Alegre

2018

CIP - Catalogação na Publicação

Cruz, Guillermo Fernando Hovermann da
Para além da via institucional: prelúdio para uma
sociedade de sujeitos / Guillermo Fernando Hovermann
da Cruz. -- 2018.
161 f.
Orientador: Fernando Dias Lopes.

Tese (Doutorado) -- Universidade Federal do Rio
Grande do Sul, Escola de Administração, Programa de
Pós-Graduação em Administração, Porto Alegre, BR-RS,
2018.

1. Institucionalismo Organizacional. 2.
Modernidade. 3. Sujeito. 4. Ensaio teórico. I. Lopes,
Fernando Dias, orient. II. Título.

Guillermo Fernando Hovermann da Cruz

**PARA ALÉM DA VIA INSTITUCIONAL: PRELÚDIO PARA UMA SOCIEDADE DE
SUJEITOS**

Tese apresentada ao Programa de Pós-Graduação em Administração (PPGA) da Universidade Federal do Rio Grande do Sul (UFRGS), como requisito para a obtenção do título de Doutor em Administração.

Aprovado em 19 de dezembro de 2018.

BANCA EXAMINADORA:

Prof. Dr. Fernando Dias Lopes – PPGA/UFRGS

Prof. Dr. Raúl Enrique Rojo – PPGS/UFRGS

Prof. Dr. Ariston Azevêdo – PPGA/UFRGS

Prof. Dr. Fábio Vizeu Ferreira – PMDA/UP

AGRADECIMENTOS

O final de uma tese marca mais do que o fechamento de um trabalho de anos, traz consigo, igualmente, o fechamento de uma época em nossas vidas. A pessoa que eu era quando comecei esta jornada não é a mesma que chega ao final deste caminho. Tampouco as ideias que eu trouxe comigo ao entrar no doutorado. E muito menos ainda o cenário em que vivia, seja no campo pessoal, acadêmico ou nacional. Tenho certeza, entretanto, que a pessoa que hoje sai deste doutorado sai engrandecida pelas mudanças que encontrou neste caminho, assim como pelas companhias que pode partilhar nas vitórias e, principalmente, nas derrotas, que não foram poucas.

Pude ter a honra de fazer parte de uma turma maravilhosa de acadêmicos, que soube enfrentar as diversas dificuldades teóricas e, especialmente, político-sociais que se impuseram ao longo desta trajetória. Uma geração que, em grande parte, não se acovardou diante de um contexto social injusto marcado historicamente pelo elitismo e por seu contraposto ideal, o conformismo, ambos respaldados e reforçados por mecanismos institucionais. Mais do que isto, um contexto marcado por regras tácitas de adequação dócil por parte de futuros acadêmicos mais do que pelo estímulo à liberdade criativa, ao posicionamento independente e à postura crítica diante da realidade para além da servidão a uma hierarquia de prestígio. Neste aspecto, me orgulho de ter participado ativamente da representação estudantil, lutando para leva-la adiante no seu sentido literal: discente e não docente. Livre da servidão, dos assédios, das chantagens, do jogo de favores, do comodismo e, acima de tudo, livre da arrogância em pertencer a uma espécie de classe ou categoria superior, que infesta os corredores das universidades nesse país.

Neste aspecto, me orgulho em ter partilhado da companhia de colegas que compartilhavam dos mesmos anseios, que buscaram lutar coletivamente por seus direitos. Que assim o fizeram quando se depararam com um contexto onde nenhum doutorando iria ter bolsas; quando contestaram e reverteram as regras tácitas de servidão do aluno; quando lutaram por melhores condições em salas de estudo; quando se manifestaram por diversos movimentos estudantis ao verem o país levar adiante medidas contrárias à educação. Estas e tantas outras experiências me ensinaram o valor incalculável da liberdade intelectual e reforçaram ainda mais o sentimento contrário a toda e qualquer injustiça cometida, seja em termos de credo, cor da pele, classe social, orientação sexual ou opção acadêmica.

Tive a sorte de ter encontrado bons e maus professores ao longo do meu caminho. Com estes últimos pude aprender tudo o que não quero ser em minha futura trajetória como docente. Assim como entender o quanto eles também são uma consequência das falhas que permeiam a academia. Em especial, essa ilusão que a quantidade produzida vale mais do que a qualidade; que os títulos conquistados ou o lugar onde o foram valem mais do que o caráter e as atitudes; que a pertença a uma posição dentro da academia pode fazer alguém ser melhor do outros pertencentes a classes e grupos menos favorecidos; que o bem público, os alunos e funcionários que dele fazem parte são a extensão de suas posses pessoais; que o aluno é um receptáculo de conhecimento e está, por sua natureza de discente, em posição eternamente inferior; que a adequação às exigências de agências acadêmicas vale mais do que os incômodos e angústias apontadas pelos próprios participantes da máquina acadêmica.

Pois bem, tive sorte e sou muito grato por ter partilhado de um ambiente genuinamente acadêmico com alguns professores realmente dedicados e contrários a toda essa ilusão. Que se dedicaram a todo o momento em estimular um pensamento independente e crítico por parte de seus alunos; que estimularam e se engajam de modo respeitoso à causa defendida pelas lutas estudantis; que trataram seus orientandos como iguais; que souberam respeitar os limites entre representação docente e discente; que praticaram corretamente a produção acadêmica, valorizando devidamente a autoria intelectual; e que, finalmente, mantiveram uma postura de humildade e respeito, independentemente do quão extenso fossem seus currículos ou prestígio dentro da academia. Não foram muitos, mas foram valiosos.

Em particular, gostaria de expressar minha gratidão por ter sido orientado por uma pessoa para qual tenho uma grande admiração. Que me ensinou ao longo destes anos o valor da luta contra todas as adversidades, de persistir mesmo quando as coisas não estão saindo do modo ideal e de saber quando é o momento de lutar por uma causa e quando é o momento de me resguardar. Que me tratou como igual do início ao fim da orientação, respeitando minhas escolhas, compreendendo meus questionamentos e me aconselhando sempre que a minha trajetória experimentou momentos tempestuosos.

Sou muito grato pelas pessoas que me acompanharam ao longo deste caminho tanto dentro quanto fora da academia. Foram muitas as chegadas e partidas, os inícios e finais, as alegrias e tristezas. Guardo comigo cada um dos momentos que a gente pode partilhar: os bons e os nem tão bons. Levo em minha memória uma mistura de momentos das mais diversas origens: as rizadas; as piadas; os almoços e os jantares; as discussões políticas; as músicas compartilhadas; o apoio nos momentos difíceis; o dissabor com o crescente

empobrecimento social e político, seja ao nível nacional, seja ao nível local; os cafés e as cervejas; as viagens em congressos; a luta contra o corporativismo e contra a servidão intelectual; os planos feitos, os que conseguimos realizar e os que ficaram pelo caminho; os aprendizados juntos; o companheirismo e a dedicação; as decisões difíceis; a ajuda com os problemas de saúde enfrentados; os lugares descobertos; os conselhos e a companhia nos momentos de perda. Faltam linhas para agradecer por todas as experiências e aprendizado que cada um que pode fazer parte de minha vida pessoal neste período trouxe, tanto os que ficaram como também os que já se foram. Mas sempre levarei comigo cada um destes momentos, livre de mágoas, rancores ou arrependimentos. E muitas das questões que fomentaram esta tese sem dúvida abarcam as experiências que pude partilhar com cada um de vocês. Tenho certeza que, independente de citações nominais, cada um vai saber encontrar o seu espaço nestas linhas ou nas que as sucedem.

Por último, mas não menos importante, eu sou grato por ter tido ao meu lado nesta trajetória os melhores pais que eu poderia desejar. Que estiveram comigo durante os melhores e os piores momentos que tive de lidar. Que souberam me apoiar, bem como dar a disciplina necessária para que eu pudesse conduzir a minha vida por conta própria e pudesse lutar nas adversidades tanto quanto eles lutaram longamente em sua vida. Eles são e sempre serão a minha maior referência, meu maior orgulho e a causa primeira e última de todo avanço que pude ter em termos pessoais e acadêmicos. Se hoje escrevo estes parágrafos dispondo da melhor educação que poderia desejar sendo alguém que jamais pertenceu a uma elite, isso se deve à luta e dedicação deles. Neste ponto, não tenho vergonha em dizer: mesmo não tendo conseguido percorrer este caminho acadêmico que eu percorri, vocês são as melhores pessoas que já encontrei e se eu conseguir ser metade do que vocês foram já terei alcançado a maior das vitórias que eu poderia desejar.

Quanto mais ele contempla, menos ele vive.
(Guy Debord – La Société du Spectacle)

*A emancipação começa quando se questiona a oposição entre
olhar e agir, quando se compreende que as evidências que assim
estruturam as relações do dizer, do ver e do fazer pertencem  
estrutura de dominação e da sujeição.*
(Jacques Ranciere – Le Spectateur   mancip  )

*O que esta recusa faz surgir é a existência positiva daquele que
diz não, o caráter irredutível daquilo que é preciso, a partir desse
momento, chamar o Sujeito, isto é, o ator definido pela sua
capacidade e pela sua vontade de agir em relação às ofertas do
mercado ou   ordem do poder comunitário.*
(Alain Touraine – Pourrons-nous vivre ensemble?)

RESUMO

A via institucional se encontra atualmente em seu momento derradeiro. Quando, já em idade madura, precisa voltar-se para a realidade social ao seu redor e para si mesma em um amplo questionamento. Esta realidade, que seus autores observam como expectadores curiosos em uma posição de ampla neutralidade, é marcada em seu momento atual pela ação de forças díspares, provenientes de projetos de modernização racionalistas e fragmentários. Por um lado, a racionalização e a instrumentalização da vida humana contribuem para o fechamento das coletividades em torno dos princípios da ordem, da produtividade e da eficiência técnica; por outro uma cultura hedonista e psicologista contribui para que o esforço coletivo seja substituído pelas felicidades privadas e a tradição pelo movimento. Tem-se um contexto social marcado pela constante ameaça de separação entre o ator e o sistema e entre o mundo da objetividade e o da subjetividade. O que nos leva a questionar se podem as instituições oferecer uma forma de mediação justa para estas duas metades em conflito. A partir desse questionamento, faço aqui uma análise crítica da instituição tanto como fenômeno quanto como construção teórica, buscando traçar os caminhos percorridos pelo institucionalismo na análise organizacional desde seus precursores até os desenvolvimentos recentes. Argumento que, em sua essência, a instituição representa um esforço de instrumentalização de uma base moral na vida social organizada de modo a produzir um estado equilibrado e ordenado de concordâncias acerca de um bem-viver, o que tem como consequências principais o conservadorismo, o elitismo e a estratificação social. A análise crítica da via institucional em seus desenvolvimentos teóricos revela a acentuação de cada uma destas componentes por meio da igualização das esferas valorativa e normativa, da criação de duas formas de individualismo e da naturalização da dinâmica social, ambos marcados pela ausência de um questionamento ético das instituições e seus portadores. Em decorrência disto, defendo que a opção institucional é insuficiente para lidar com os dilemas da modernidade e em oferecer aos indivíduos vias para uma mudança transformadora de sua realidade social. Proponho para tanto recorrer à ideia de sujeito trazida pela sociologia da ação, uma unidade ética que age como questionador e modificador de seu contexto na luta altruísta em defesa de direitos que estejam sendo esquecidos, apagados ou mesmo silenciados.

Palavras-chave: Institucionalismo Organizacional; Modernidade; Sujeito; Ensaio teórico.

ABSTRACT

The institutional way is approaching a decisive moment. Reaching its mature age, it has to turn to itself and social reality with a questioning eye. This reality, which its authors observe as curious spectators in a position of broad neutrality, is pervaded by antagonist forces, stemming from rationalizing and fragmentary modernization projects. On the one hand, the rationalization and instrumentalization of human life contribute to the closure of collectivities around the principles of order, productivity and technical efficiency; on the other, a hedonist and psychologist culture contributes to the replacement of the collective effort by private happiness and of tradition by movement. There is a social context marked by the constant threat of separation between the actor and the system and between the world of objectivity and subjectivity. This context leads us to question whether institutions can provide a fair mediation for these two halves in conflict. Starting from this questioning, I make here a critical analysis of the institution both as a phenomenon and theoretical construction. As a starting point, I try to trace the paths covered by institutionalism in organizational analysis, from its precursors to the recent developments. I argue that the institution represents an effort to instrumentalize a moral basis in the organized social life. An effort oriented towards the production of a balanced and orderly state of concordances about a well-living and that has as main consequences the conservatism, the elitism, and the social stratification. The critical analysis of the institutional way in its theoretical developments reveals the accentuation of each of these components through the equalization of the evaluative and normative spheres, the creation of two forms of individualism and the naturalization of social dynamics, both marked by the absence of the ethical questioning of institutions and their carriers. As a result, I defend that the institutional option is insufficient to deal with the dilemmas of modernity and to offer individuals the means to transform their social reality. I propose to resort to the idea of the subject brought by the sociology of action, an ethical unit that acts as a questioner and modifier of its context in the altruistic struggle in defense of rights that are being forgotten, erased, or even silenced.

Keywords: Organizational Institutionalism; Modernity; Subject; Essay.

SUMÁRIO

1	APRESENTAÇÃO	12
2	POR ENTRE FORMAS DE MODERNIZAÇÃO.....	26
3	A VIA INSTITUCIONAL E SUAS TRANSFORMAÇÕES.....	52
4	DA INSUFICIÊNCIA DA OPÇÃO INSTITUCIONAL.....	97
5	O RESSURGIMENTO DOS SUJEITOS	131
6	CONSIDERAÇÕES FINAIS.....	145
	REFERÊNCIAS	151

1 APRESENTAÇÃO

A via institucional se encontra atualmente em seu momento derradeiro. Quando, já em idade madura, vê a sua força ameaçada em meio ao intenso fluxo de mudanças em nossas sociedades e ao crescimento acelerado da carga de informações. Elementos que cada vez mais escapam ao controle de suas normativas. Seus discursos e narrativas, que por muitos anos conseguiram manter atrelados à noção de instituição os constructos de ordem, de estabilidade e de eficácia, buscam abrigo na esfera cognitiva, tentando através de mecanismos de cooptação e apreensão de valores e crenças adentrarem no mundo subjetivo e conseguir se aproximar de algum modo da esfera individual. A via institucional tenta lidar com aquela que parece ser o principal dilema da modernidade enquanto um amplo e profundo processo de transformação da realidade social: a distância cada vez mais acentuada entre o mundo da objetividade e o da subjetividade ¹.

Durante muito tempo, uma concepção individualista-universalista do direito e suas leis conseguiu manter unidos racionalização e individualismo moral. Isto foi possível enquanto o indivíduo mantinha sua experiência de vida circunscrita a um contexto social localizado característico das sociedades tradicionais, em um período “clássico” da modernidade, quando ela encontraria a sua concepção mais sólida e a sua forma mais ambiciosa, fundada na defesa do ser humano como o senhor de suas ações, capaz de se libertar das formas tradicionais de autoridade e dos controles absolutistas, fortalecido pelo poder que lhe confere a razão (TOURAINÉ, 1994). A razão deveria impor-se contra os impulsos emocionais, as leis deveriam punir qualquer forma de desvio da parte de aventureiros e exploradores e o sistema educacional deveria ensinar as crianças a controlar suas pulsões e a dominar os seus vícios. O desenvolvimento de formas racionais de organização social e modos racionais de pensamento e conduta traria consigo a promessa de libertação das irracionalidades da superstição, do mito e da religião, permitindo aos indivíduos revelar as qualidades universais, eternas e imutáveis de toda a humanidade (HARVEY, 2012).

¹ Alain Touraine irá levantar esta questão em suas obras, em particular em *Crítica à modernidade* [*Critique de la modernité* de 1992] e em *Poderemos viver juntos? Iguais e diferentes* [*Pourrons-nous vivre ensemble? Égaux et différents* de 1997]. Para Touraine as sociedades pós-industriais são marcadas pela decadência das instituições, por uma separação crescente entre ator e sistema e, em particular, entre individualismo moral e racionalização. Pretendo discutir com maior profundidade algumas destas questões adiante, quando falo das formas de modernização nas sociedades contemporâneas.

Essa forma clássica da modernidade teria seus primeiros traços lançados pelos filósofos das Luzes, nos séculos XVII e XVIII, em sua defesa da substituição da arbitrariedade da moral religiosa através do apelo às leis da natureza. Momento em que “a sociedade substitui Deus como princípio do juízo moral e torna-se, muito mais do que um objeto de estudo, um princípio de explicação e de avaliação dos comportamentos” (TOURAINÉ, 1994, p.29)². A ordem social passava a depender especialmente da livre decisão humana, seja esta levada a cabo pelas mãos do Leviatã, como expresso por Hobbes, ou surgida de uma vontade geral transposta em um contrato social, como trazido por Rousseau.

Tomava forma um processo de “desencantamento do mundo”, tal como denunciado por Max Weber, quando a racionalidade instrumental começava a triunfar na vida humana associada (WEBER, 2004). Passa a ser construída uma imagem racionalista e secularizada do mundo “que integra o homem na natureza, o microcosmos no macrocosmos e que rejeita todas as formas de dualismo entre o corpo e a alma, o mundo humano e a transcendência” (TOURAINÉ, 1994, p.43). A rejeição de todo princípio moral e de toda a revelação que era desencadeada pelo pensamento moderno emergente criava, entretanto, um vazio na existência humana. Libertada do vínculo com princípios eternos, com entidades artificiais e com essências – tal como a ideia de alma, ou mesmo a de Deus – a vida humana acabou por centrar-se na sociedade, sendo esse vazio preenchido então pela ideia de unidade social. Emerge uma concepção de “homem universal”, ligada à igualdade de direitos defendida e propagada no mundo ocidental com as revoluções ocorridas a partir do século XVIII, em especial a Revolução Francesa, momento em que o homem é convertido em cidadão e a consciência convertida em respeito às leis (TOURAINÉ, 1994, 1998). Sua existência passa a estar cada vez mais vinculada a uma estrutura social, cujo bom funcionamento parecia estar garantido pelo seu caráter racional e eficaz.

A partir do século XIX tem início um processo de dissociação da economia internacional e do Estado nacional, momento em que o capitalismo financeiro e a revolução industrial começaram a difundir-se no mundo, a partir da Grã-Bretanha. Neste momento, as forças centrífugas, criadoras tanto da riqueza e inovação quanto da miséria e exploração começam a assumir um papel decisivo, arruinando o modelo da sociedade nacional que até então mantinha ligados os universos das identidades culturais e da racionalidade instrumental (TOURAINÉ, 1998). O crescimento da vida coletiva começaria a assumir proporções que

² Os trechos utilizados das versões da obra de Alain Touraine traduzidas pelo Instituto Piaget de Lisboa (TOURAINÉ, 1994, 1998, 2010) foram adaptados para a grafia do português brasileiro, sem que isto ocasionasse em alteração do seu significado original.

extrapolavam os controles estatutários sociais e culturais estabelecidos, seja por estados, igrejas, famílias ou mesmo escolas. Em um primeiro momento, suas consequências puderam ser sentidas duplamente: num crescimento industrial sem precedentes e numa verdadeira explosão demográfica nas grandes cidades, alterando de modo significativo a forma e o conteúdo das relações humanas.

A multiplicação rápida, constante e quase ilimitada de homens, mercadorias e serviços viria a dar os primeiros traços para a sociedade industrial emergente que começava a se desenhar. Pouco a pouco os fatos econômicos começavam a adquirir autonomia, libertando-se de seu quadro social, em meio ao surgimento de novos países industriais, da gradual globalização econômica e da descoberta de novas tecnologias. Emergia nessa época, como bem destaca Hobsbawm (1995), uma sociedade que acreditava que o crescimento econômico repousava na competição da livre iniciativa privada, no sucesso de comprar mais barato no mercado mercadorias e trabalho e vendê-las mais caro. Que acreditava não apenas na criação de um mundo de plena distribuição material, mas também um mundo caracterizado por uma crescente sensação de felicidade, pelo avanço das ciências e das artes, pela supremacia da razão e o comportamento pautado por ela. Em síntese, um mundo de progresso contínuo e acelerado, tanto material quanto moral.

A sociedade industrial também seria marcada pelo advento da cidade moderna, com o crescimento acelerado da vida urbana, quando o desenvolvimento pessoal do indivíduo não conseguiria mais acompanhar o crescimento de todo um universo supra individual, expresso na economia, na arte, na produção técnica e na ciência. Em seu célebre ensaio sobre a vida humana nas grandes metrópoles, Simmel (2009) viria a expressar essa atrofia de uma cultura individual frente à hipertrofia de uma cultura objetiva que ele presenciava na sociedade alemã da virada do século XIX para o século XX. Se por um lado se tinha a intensificação da vida nervosa nas grandes cidades, acompanhada pelo rápido crescimento e industrialização, por outro se via a dificuldade cada vez maior do indivíduo em se sobrepor ao nivelamento operado pelo mecanismo técnico-social, intensificado com a crescente divisão do trabalho, que o jogava para uma atividade cada vez mais unilateral. O indivíduo acabava por ser rebaixado “a um grão de areia numa organização monstruosa de coisas e potências”, que pouco a pouco vão subtraindo os progressos, espiritualidades e valores e os transferindo da forma de vida subjetiva para a forma objetiva (SIMMEL, 2009, p.95).

Multiplicam-se nas grandes metrópoles relações marcadas por um distanciamento objetivo, de contatos estreitos e remotos entre os indivíduos, que permanecem na maior parte do tempo como estranhos uns para os outros, tal como estrangeiros. Estrangeiros não no

sentido de indivíduos de outra nacionalidade, vindos do exterior, mas de pessoas que são estranhas umas às outras, que não fazem parte do círculo de conhecidos, com os quais mantêm apenas relações não orgânicas, marcadas em grande parte pela objetividade. Como destacado por Simmel (2005), a cidade grande torna-se o lócus de relacionamentos, ao mesmo tempo, próximos e distantes, entre pessoas que podem estar fisicamente próximas umas das outras, mas psiquicamente distantes e com quem não conseguem compartilhar mais do que características gerais apenas.

Enquanto o indivíduo permaneceu participando da vida pública como cidadão, mantendo a sua vida econômica como produtor ou consumidor circunscrita ao contexto local das pequenas cidades, submetido aos costumes e formas tradicionais de poder, foi possível manter unidos racionalização e individualismo moral. O aparecimento da sociedade industrial, permeada pelos modelos de racionalização-industrialização-acumulação das práticas fordistas e por sua busca quase desenfreada pela maximização da produção nas fábricas, viria a transformar o homem, percebido como o membro de uma sociedade política em um trabalhador. Substituindo a figura do cidadão pela figura do ator econômico, ou, mais precisamente, pela de classes antagônicas. Este período, a que Touraine denomina como “média modernidade”³, viria a presenciar a eclosão de movimentos operários em busca de mudanças nas relações de trabalho (TOURAINÉ, 1998).

Se os maiores dramas das sociedades da alta modernidade decorriam da crença na ordem que o uso da razão impunha sobre o caos aparente do universo, da infinidade de interesses e da desordem das vontades e paixões, na sociedade industrial da média modernidade a ideia de desenvolvimento ocuparia o centro de seu pensamento e organização, enchendo mentes e corações com ideais progressistas. A fé no poder absoluto da razão alimentaria o sonho de uma sociedade que, agindo de acordo com as suas leis, deveria caminhar em direção à abundância, à liberdade e à felicidade, o que por si só sustentaria o ideal de uma sociedade desenvolvida e democrática (TOURAINÉ, 1998). O que aparentava ser verdadeiro quando em contraste com monarquias absolutistas calcadas no direito divino apresentaria, entretanto, suas limitações. Como destaca Touraine (1994), a história fez comprovar sucessivas vezes que os termos “desenvolvimento” e “democracia” não se encontram ligados somente pela força da razão, mas antes, pela luta comum de indivíduos contra a tradição e contra a arbitrariedade de governantes e, portanto, negativamente e não

³ Touraine (1998) situa esse período, a que chama de média modernidade, na história recente da humanidade. Nas suas palavras, ele “triunfou desde o início do século XVIII até a grande transformação da vida econômica mundial no decurso dos anos 1970” (p.205).

positivamente. Do mesmo modo que a libertação de formas de controle e autoridade tradicionais (baseadas, por exemplo, na revelação divina) não garante, necessariamente, a felicidade individual. Ela permite a alguns a felicidade ao mesmo tempo em que submete a muitos a uma organização centralizada da produção e do consumo.

Para muitos autores pós-modernos essa dinâmica iniciada na sociedade industrial só viria a se acentuar em nosso tempo, levando a vida humana em todos os seus elementos a uma existência fragmentada, fluída e hipermoderna. Bauman (2001, p.156), por exemplo, comenta que “vivemos num mundo de flexibilidade universal, sob condições de *Unsicherheit* [incerteza] aguda e sem perspectivas, que penetra todos os aspectos da vida individual”. Um mundo mais próximo daquilo que Nigel Thrift chamou de “discurso do Gênesis”: não mais centrado na organização, na tradição religiosa, na delimitação de esferas de vida e na rígida proteção de fronteiras, mas um mundo onde estes não têm mais uma importância fundamental, sendo as fronteiras territoriais, temáticas e ideológicas tênues, obscuras e confusas. Um mundo onde “a desordem é a regra e a ordem, uma exceção” (THRIFT, 2005, p.26).

Para Lipovetsky (2004) a modernidade de nossos dias marca a substituição de uma sociedade centrada no rigor e na disciplina por uma “sociedade-moda”, invadida por todos os lados por técnicas do efêmero, da renovação e da sedução permanentes. Uma sociedade que seria permeada por uma cultura hedonista e psicologista na qual a ação coletiva é substituída pelas felicidades privadas e a tradição pelo movimento. Uma cultura na qual a satisfação imediata das necessidades e a urgência dos prazeres assumem um ponto central, propagando eternamente a mesma mensagem: “consumir sem esperar; viajar; divertir-se; não renunciar a nada”. Neste mundo as políticas do futuro radiante foram sucedidas pelo consumo como promessa de um futuro eufórico (LIPOVETSKY, 2004, p.61).

A imagem quase apocalíptica do pensamento pós-moderno trazia consigo uma constatação central: de que estava em curso no mundo ocidental uma nova forma de as sociedades se fazerem modernas. Se por muito tempo perdurara uma forma de modernização racionalista, marcada pela centralidade ocupada pela razão no pensamento e na ação social, nos últimos anos surgiria uma forma de modernização fragmentária, que tem o consumismo como uma de suas características marcantes, ainda que não a única. Uma forma que seria chamada de “hipermoderna” por Gilles Lipovetsky ou “líquida” por Zygmunt Bauman. Mas, estariam as formas racionalistas enfraquecendo ou mesmo desaparecendo? Estaria a forma fragmentária da modernidade a “destruir” a forma racionalista?

Talvez seja mais adequado falar aqui em coexistência. Em nosso tempo as formas racionalistas de modernização convivem em um equilíbrio instável com os modos fluídos das formas fragmentárias de modernização: ao mesmo tempo em que se propagam experiências de vida fluída, voltadas para o campo do prazer e do individualismo, é mantido um esforço de criação de pequenas ordens dedicadas a permear um *ethos* pautado na igualdade entre normas e valores. Algo que, no entanto, não deixa de trazer consigo certos riscos. O principal deles é apontado por Touraine (1994): da crescente separação entre o mundo da objetividade e o da subjetividade. Se por um lado corremos o risco de nos fecharmos em um individualismo hedonista, por outro lado, em um comunitarismo extremo, na tentativa de resistir à fragmentação do indivíduo em meio a esse mundo em movimento. Permanece o risco de uma impossível formação de um Eu – transformado em mero consumidor por uma cultura de massas ou em simples objeto pela clausura dentro de comunidades autoritárias.

Risco também levantado por Stuart Hall ao abordar a questão da transformação na identidade dos indivíduos com o advento da era moderna. Em sua análise ele viria a destacar um processo de deslocamento ou descentração do sujeito. Para ele, a humanidade teria experimentado três concepções marcantes na constituição de sua identidade: uma iluminista, uma sociológica e uma pós-moderna. A primeira se fundamenta no indivíduo fechado sobre si mesmo, totalmente centrado e unificado, que permanece basicamente o mesmo ao longo de toda a sua vida. Essa concepção seria sucedida pela de um sujeito sociológico, uma concepção interativa da identidade marcada por uma dualidade: ao mesmo tempo em que mantém seu núcleo ou essência interior o indivíduo permanece em diálogo com o mundo cultural ao seu redor, que reflete muito de sua constituição. A pós-modernidade traria consigo, entretanto, uma existência completamente fragmentada, com as identidades culturais tornando-se desalojadas dos lugares e tradições específicos, flutuando livremente ⁴. Os indivíduos passariam a se ver sendo confrontados diariamente por uma multiplicidade de características culturais bem como múltiplas e ambíguas possibilidades de constituição de sua identidade (HALL, 2006).

Como uma possibilidade de resistir a essa degradação do indivíduo e a conseqüente “crise de identidade” poderíamos pensar em apostar uma vez mais na ordem proporcionada pelas instituições tradicionais de outras épocas da modernidade. Momento em que o Estado, a

⁴ Segundo Hall (2006, p.75): “Quanto mais a vida social se torna mediada pelo mercado global de estilos, lugares e imagens, pelas viagens internacionais, pelas imagens da mídia e pelos sistemas de comunicação globalmente interligados, mais as identidades se tornam desvinculadas – desalojadas – de tempos, lugares, histórias e tradições específicos e parecem ‘flutuar livremente’”.

Igreja e a Escola, através de suas formas de socialização, nos davam a impressão de ainda ser possível manter unidos as esferas subjetiva e objetiva da vida e que parecia existir um equilíbrio entre o universo das técnicas, dos mercados e dos signos da sociedade em que nos encontramos imersos e o universo interior, daquilo que costumamos entender por identidade. Uma época que permitiu aos estudiosos das instituições voltarem sua atenção para a aparente estabilidade proporcionada por diferentes formas de objetivação da realidade social, construindo lentes teóricas para melhor captar os fenômenos institucionais que também contribuía para produzir e replicar.

Muitas seriam as nuances assumidas nos estudos da instituição como fenômeno social. Os esforços iniciais se voltariam para o caráter integrador e normativo que estas possuíam ao nível da sociedade, seja olhando para a influência da razão na formação institucional, seja analisando o aspecto moralizante de valores e crenças. Em sua teorização acerca da cultura popular, William Sumner viria a explorar o modo como elementos culturais, hábitos e tradições através da consolidação de prerrogativas morais, passariam a adquirir caráter normativo e regulador, dando origem as instituições. Para Sumner (1906), a razão exerceria um papel central neste processo: oferecendo um amparo estrutural aos padrões primitivos de produção e reprodução de um comportamento julgado conveniente e útil. Os indivíduos, dotados de um pensamento crítico, reflexivo, racional e consciente, construiriam amplos sistemas de regras e normas, pautados por uma filosofia básica de bem-estar. A instituição emerge, assim, como uma composição de uma parte substancial (uma ideia) e outra instrumental (uma estrutura) a garantir a harmonia, a estabilidade e a moderação nas relações sociais.

Indo em uma direção similar, Émile Durkheim destacaria o papel desempenhado pelos sistemas simbólicos de crenças e pelas representações coletivas a oferecer uma orientação moral e espiritual para os indivíduos, garantindo a manutenção e perduração da harmonia nas sociedades. Estas últimas não poderiam ser reduzidas ao conjunto de indivíduos nela existentes, como a mera soma numérica destas unidades, mas antes representaria uma consciência coletiva, de identidades construídas coletivamente. Neste ponto, as instituições representam um papel central, amarrando o pensamento e a ação individual ao corpo coletivo, podendo ser entendidas como “todas as crenças e todos os modos de conduta instituídos pela coletividade” (DURKHEIM, 2007, p.XXX).

As representações religiosas, por exemplo, se apresentam como um amálgama de contribuições individuais construído e consolidado na sociedade ao longo de gerações que, ao se estabelecerem ao nível social, assumem uma existência própria garantindo a manutenção

ou mesmo a reconstrução de estados mentais destas coletividades. Neste aspecto, constituem em algo de natureza eminentemente social, que se distingue das representações individuais, saem da ideia imaginada para se cristalizarem na interação social, para adquirirem objetividade. Tal como a noção de sagrado, que se encontra presente não apenas em uma mente, mas deve ser compartilhada por entre os fiéis dando um aspecto de realidade a sua comunidade moral (DURKHEIM, 1996). Em outras palavras, se tornam “fatos sociais”: ao mesmo tempo percebidos pelos indivíduos como sendo algo externo a ele e com poder coercitivo (DURKHEIM, 2007).

Tomando como inspiração a construção durkheimiana, Parsons (1949) construiria sua ideia de instituição a partir destes elementos consolidados socialmente, na medida em que assumem um caráter de regra, exercendo uma autoridade moral por sobre os indivíduos derivada de um sistema de valores comuns. Para ele, um sistema de ação se tornava institucionalizado na medida em que os atores que dele fazem parte tomassem como orientação de sua relação social uma série de padrões comuns de valores e normas. Isto é, na medida em que este sistema normativo fosse internalizado pelos indivíduos, pela crença nos padrões de valor nele imbricados, independentemente das consequências instrumentais dessa conformidade. Como destaca Parsons (1949) com relação ao padrão social, “agir em conformidade com ele se torna uma necessidade na própria estrutura de personalidade do ator [...], [a] conformidade com ele tende a ter um significado pessoal, expressivo e/ou instrumental para o ego” (p.23-24, tradução livre).

Neste ponto, seria fundamental entender as instituições como parte dos processos cognitivos dos indivíduos de construção de significados comuns para compreender e lidar com os fenômenos de sua realidade. Indo por esta linha, Berger e Luckmann (1967) viriam a entender o processo de institucionalização como uma construção recíproca de tipificações, através do qual os significados e representações individuais se cristalizam na realidade social. Esta realidade, por sua vez, mantém-se ao se corporificar em rotinas, pela consolidação de papéis sociais e delineamento da própria identidade individual, sendo a instituição, ou melhor, os processos de institucionalização de externalização, objetivação e internalização de significados, os mediadores necessários.

O debate acerca das instituições não ficaria restrito, contudo, à mediação realizada por estas nas relações entre indivíduos e sociedade como um todo. As mudanças trazidas com o advento de uma era moderna tornariam cada vez mais significativas e objeto de investigação

as ações e o papel desempenhado pelas organizações no controle das atividades humanas ⁵. E seria justamente no mundo organizacional que a via institucional viria a encontrar uma de suas formas mais populares. A teorização weberiana acerca da crescente racionalização e burocratização das diferentes esferas da vida no mundo ocidental representaria aqui uma influência basilar para os estudos institucionais. Concomitantemente com suas variantes na economia e na ciência política, uma forma sociológica de institucionalismo emergiria ao final da década de 1970 tendo como argumento principal que os mecanismos de burocratização e racionalização estudados por Weber teriam mudado, não sendo mais derivados da competição entre firmas ou da necessidade de eficiência, mas o resultado de processos que deixariam as organizações mais similares em seu contexto sem necessariamente torná-las mais eficientes. As organizações incorporariam para a sua prática diária elementos racionais institucionalizados no contexto, de modo a serem aceitas como legítimas frente a outras organizações e assegurar, assim, acesso a recursos valiosos bem como a sua própria sobrevivência (MEYER; ROWAN, 1977; DIMAGGIO; POWELL, 1983).

Seguindo os passos dos precursores do funcionalismo nas ciências sociais, os autores seminais do novo institucionalismo ressaltariam a importância de processos racionais de estabilização influenciando na estrutura da organização e no seu relacionamento com o contexto institucional em que está imersa. De Parsons herdariam os padrões de orientação de valor institucionalizados e internalizados nas expectativas dos indivíduos acerca de seu papel na sociedade e na organização ⁶. De Selznick herdariam o processo de absorção dos valores do contexto local como lócus do processo de institucionalização e os mecanismos imbricados nas relações institucionais da organização com o seu meio, como, por exemplo, a cooptação ⁷.

Seria central a imagem de uma crescente homogeneidade presente entre organizações em um campo organizacional, a qual precisa ser explicada. Uma homogeneidade que seria

⁵ De acordo com Giddens (2002), a ascensão da organização é, justamente, a característica mais clara da modernidade. Ainda que um tipo particular desta. Para ele: “[d]izer modernidade é dizer não só organizações, mas organização – o controle regular das relações sociais dentro de distâncias espaciais e temporais indeterminadas” (p.22). Tal posicionamento irá se aproximar um pouco mais do que chamarei aqui de uma **forma de modernização racionalizadora**.

⁶ Em *The Structure of Social Action*, publicado pela primeira vez em 1937, Talcott Parsons, inspirado em Émile Durkheim, destaca a **função integradora de valores comuns**, possibilitando a manutenção de uma ordem social. Seguindo a Hobbes ele irá defender que o problema da ordem se relaciona a ligar os fins individuais a uma vontade geral, o que pressupõe o uso da racionalidade para todos atingirem seus fins do modo mais eficiente possível.

⁷ Philip Selznick traz em seu livro *Leadership in Administration* (1957) as bases do que ficaria conhecido como o “velho institucionalismo” quando defenderia a institucionalização como o **processo de infusão de valores** sofrido pela estrutura da organização – entendida como o um instrumento técnico para a execução de uma finalidade estabelecida – ao internalizar as aspirações de uma comunidade, sua identidade, valores e crenças. Tornando-se, assim, instituição. Elementos que pretendo aprofundar mais adiante.

garantida pela ação de mecanismos isomórficos normativos, miméticos e coercitivos sobre as organizações e os indivíduos dentro delas (DIMAGGIO; POWELL, 1983) e sustentada pela crença em mitos racionalizados no espaço institucional e pela expectativa de como os outros vão reagir diante destes mitos. Permearia a relação entre organizações (e as pessoas dentro destas) a crença na legitimidade das formas e conteúdos que se encontram consolidadas no contexto institucional. As organizações adotariam linhas de ação racionalizadas na sociedade de forma a obter legitimidade e ter acesso a recursos estratégicos, garantindo assim a sua sobrevivência e perduração no seu contexto (MEYER; ROWAN, 1977). Por outro lado, estaria garantida a persistência cultural entre gerações de indivíduos na manutenção de processos, práticas e rotinas sem a necessidade de controles sociais diretos, fomentada por uma resistência à mudança oriunda da influência pessoal (ZUCKER, 1977).

O foco na homogeneidade e no isomorfismo desta fase “clássica” do institucionalismo inspiraria, entretanto, críticas e questionamentos nos anos seguintes, em especial no que diz respeito à mudança, a inovação ou mesmo a uma ação empreendedora dentro do campo. Intrínseco a tal questionamento se encontraria a limitação em encontrar uma explicação geral e abrangente para os fenômenos da realidade social, tão central à análise institucional. De modo a tentar explicar a totalidade dos processos sociais, para além da imobilidade, a via institucional sociológica se ramificaria em distintas linhas nos estudos da vida organizacional. Uma das alternativas explorada seria o empreendedorismo institucional. Este construto seria introduzido nos estudos institucionais por DiMaggio (1988) no intuito de descrever um tipo de ator em particular, capaz de movimentar recursos materiais e simbólicos de modo a criar ou transformar instituições estabelecidas. Alguns veriam no empreendedor institucional a imagem do indivíduo inovador, capaz de se desvencilhar por completo das estruturas institucionais e destruir padrões consolidados em busca de maior ganho financeiro (*e.g.* BECKERT, 1999). Outros pluralizariam sua ação, para além do individual, agindo em grupos esforçados em modificar o que está instituído, iniciando e participando ativamente de mudanças no ambiente institucional, seja de forma intencional ou não (*e.g.* BATTILANA; LECA; BOXENBAUM, 2009).

Outra linha explorada na tentativa de introdução da dinâmica na teoria institucional estaria focada na essência das instituições e nos elementos conflitantes de sua lógica institucional (FRIEDLAND; ALFORD, 1991; THORNTON; OCASIO, 1999; THORNTON; OCASIO; LOUNSBURY, 2012), seja considerando as ações do ator empreendedor ou não. Seo e Creed (2002), por exemplo, propõem uma abordagem dialética que veja as contradições como algo inerente às instituições. Eles defendem que os mesmos processos que tornam as

identidades, as situações e as expectativas de ação coerentes o suficiente para serem tipificadas e institucionalizadas também poderiam levar os atores a experimentar contradições e conduzir os campos à mudança. Alguns exemplos disto são a legitimidade, a conformidade institucional e o isomorfismo. A legitimidade oportunizaria a ineficiência funcional, a conformidade criaria incompatibilidades institucionais e o isomorfismo entraria em conflito com os interesses divergentes existentes na realidade organizacional (SEO; CREED, 2002).

Também pela linha das contradições institucionais, Battilana, Leca e Boxenbaum (2009) destacam o papel desempenhado por condições capacitadoras da ação empreendedora, apresentando duas categorias de condições: as características do campo e a posição dos atores neste. Dependendo da posição dos atores no campo estes perceberão de modo diferente as condições deste campo, tendo pontos de vista diferentes dependendo dos recursos que possuem, das funções que desempenham ou relações que têm estabelecidas. De modo similar, Leca e Neccache (2006) propõem uma abordagem realista crítica do empreendedorismo institucional, ressaltando a interdependência entre as ações dos atores e as estruturas em que estes estariam imersos. Para tanto, eles tomam em consideração a influência da lógica institucional do campo nas ações do empreendedor institucional – que vai depender das características do campo organizacional em que ele opera.

Se os acréscimos na teoria institucional trazem uma maior diversidade de formas de postular uma explicação para uma dada realidade, as lacunas em suas exposições mantém a dúvida acerca do seu potencial como uma possibilidade para lidar com problemas sociais mais profundos. É possível apostar na via institucional para lidar com os problemas que emergem das transformações trazidas pela modernidade? Suas formas de tratar com a ação individual o possibilitam encontrar vias para a realização da autonomia individual mantendo, ao mesmo tempo, uma postura de alteridade com relação ao outro? E, ainda, a busca por maior dinâmica consegue manter unidos os constructos principais desta vertente teórica?

Ao considerarmos as opções teóricas feitas pela via institucional e, especialmente, o esforço de estabilização que parece acompanha-la em suas ramificações permanece o ceticismo acerca de sua força para se constituir numa referência para vida humana associada. A grande questão que emerge é se ainda podemos acreditar que, adotando tal opção, a via institucional conseguiria superar sua dificuldade de manter o indivíduo livre ao mesmo em que dele espera tirar o máximo de estabilidade dentro de estruturas de papéis sociais. Pois

somos levados a desconfiar de que a correspondência entre uma esfera institucional e outra valorativa não passa de uma ilusão, tal como já destacava Touraine ⁸.

Indo ao encontro deste pensamento, nesta tese ensaística reforço a necessidade de ir além da via institucional para poder enfrentar a crise apontada por muitos dos estudiosos das formas da modernidade em nosso tempo. Proponho recorrer não às instituições, mas ao sujeito, como forma dos indivíduos conseguirem enaltecer sua autenticidade e singularidade frente às ameaças colocadas pela cultura de massas, por um lado, e pela totalidade socioestrutural por outro. Ao invés de jogar o indivíduo para um destes extremos, proponho adotar uma posição “a igual distância entre o utilitarismo extremo e a procura obsessiva da identidade”, tal como colocado por Touraine (1994, p.434), reforçando nas páginas que seguem não apenas as limitações das proposições oriundas da via institucional, mas, em especial, a defesa do sujeito como uma alternativa para frear a crescente separação entre os mundos objetivo e subjetivo operada pela modernidade.

Argumento que a via institucional é insuficiente para lidar com a realidade atual, sendo incapaz de proporcionar ao indivíduo vias para uma mudança transformadora de sua realidade, sem o reduzi-lo a um papel ou função. Sua limitação se estende ao campo teórico, quando o institucionalismo, ao tentar mudar o seu foco de modo a representar uma realidade mais dinâmica, acaba por esvaziar o sentido de sua noção mais basilar, a de instituição. Defendo que **é através da centralidade da concepção de sujeito e não de instituição que se faz possível unir as esferas da subjetividade e da objetividade em uma mudança social de fato, que busca a defesa de direitos e a afirmação dos indivíduos como seres autônomos e singulares.**

No que segue, pretendo dar seguimento a este argumento passando por três etapas fundamentais. Na primeira delas lanço um olhar para a ideia de modernidade discutindo a emergência de duas formas de modernização tão presentes em nosso tempo, uma orientada para o racionalismo a outra para a fragmentação. A ideia central deste capítulo e que irá preparar a discussão do próximo é esclarecer o que afirmo ser o rompimento das esferas objetiva e subjetiva da vida humana. Um rompimento já observado por Alain Touraine e que

⁸ Como ele lembra: “A nossa sociedade é cada vez mais confusa; deixa sem normas campos cada vez mais vastos das nossas condutas; coloca-nos mais vezes em situação de marginalidade que em situação de pertença, mais vezes em situação de mudança que em situação de identidade; mais vezes em situação de ambivalência que em situação de convicções claramente positivas ou negativas. E **aqueles**, entre os quais me incluo, **que apelam à consciência de nós próprios estão o mais longe de acreditar na correspondência da personalidade e dos papéis sociais**, porque são inspirados por Freud que, melhor que qualquer outro, quebrou a ilusão desta correspondência e revelou que **o universo do desejo estava em conflito com o universo da lei**” (TOURAINÉ, 1998, p. 96-97, ênfase adicionada).

retomo aqui a partir da análise das formas como as sociedades ocidentais buscaram a modernidade. Nesta parte destaco o modo como a sociedade moderna como conhecemos emergiria de uma quebra com a ordem sagrada do mundo que, ao mesmo tempo, daria origem a um racionalismo funcional ou individualista mais extremado e traria à tona a questão do sujeito e da luta pela liberdade.

Decorre disto a apresentação de formas de modernização presentes em cada uma das metades separadas e levadas a extremos na modernidade e, finalmente, o segundo argumento, que compõe o capítulo seguinte: da presença no que chamo aqui de via institucional do dilema da modernidade, isto é, de ambiguidades relativas à oscilação desse viés entre os dois polos da modernidade, tentando inutilmente uni-los novamente apostando na força da instituição, mas terminando mais por sobrepor um sobre o outro do que reconhecendo sua interdependência. O que levanta não apenas a questão de sua coerência interna como corpo teórico unificado, mas também expõem a sua fragilidade em lidar com questões sociais mais profundas, relativas à busca diária de todos os indivíduos por condições mínimas de dignidade.

Nesta segunda parte da tese, a compor dois capítulos, faço uma análise do percurso seguido pela via institucional em sua vertente sociológica para então passar a uma reflexão crítica acerca do mesmo. Em um primeiro momento, levo em consideração os trabalhos que constituem a base do institucionalismo organizacional moderno, discutindo seus principais conceitos e argumentos. Dentre estes estão: a transformação de elementos culturais em forças de adequação social; a valorização dos aspectos racionais da ação social; a importância da estabilidade e do equilíbrio funcional nas coletividades; a autoridade e a legitimidade como força motriz da dinamização social; a influência de sistemas simbólicos e cognitivos na construção social da realidade; e, por fim, a concepção de uma vida política orientada para pequenas elites. Em um segundo momento, eu passo para uma avaliação crítica dos caminhos percorridos pela via institucional, onde emerge um dos argumentos fundamentais de minha tese: que a teoria institucional reflete, em sua essência, o esforço em aproximar as esferas subjetiva e objetiva pela aposta maior nesta última, o que se dará por intermédio de um fluxo institucional. Este consiste na operacionalização de uma base moral de modo a produzir um estado organizado e equilibrado de concordâncias acerca de um bem-viver.

A discussão travada nos capítulos de revisão crítica da via institucional irá conduzir para um retorno à tese central por mim defendida, reforçando uma posição de questionamento institucional. É trilhando por este caminho que chego à terceira etapa desta reflexão teórica, na qual defendo a opção pelo sujeito como categoria capaz de se interpor por entre as faces objetiva e subjetiva, em tensão na atual fase da modernidade. Nesta última parte me volto para

o sujeito touraineano, colocando-o em contraste com as opções institucional de agência, avançando em minha defesa do sujeito como um mediador e um questionador das instituições modernas. Esta parte é seguida de alguns comentários finais a reforçar os principais argumentos e ideias decorrentes deste trabalho.

As questões debatidas nesta tese vão para além da revisão exaustiva de conceitos referentes a uma vertente de estudos. A tese por mim defendida busca reforçar, mais do que isso, a importância de um pensamento reflexivo autônomo, crítico e livre dentro da academia. Um esforço que exige o desprendimento do gerencialismo cada vez mais presente no campo das ciências sociais aplicadas, que preza pela quantidade à qualidade, pela forma ao conteúdo e que se volta tão devotamente a uma esfera objetiva da vida, relegando o subjetivo a um status acessório ou mesmo suprimindo-o. Neste aspecto, a defesa do sujeito feita aqui representa um esforço igual em ir para além do comportamento padrão do pós-graduando dos programas de administração e para além das práticas já institucionalizadas de pesquisa, o que se reflete em minha opção por conduzir este trabalho fazendo uso da forma ensaística, manifestando minha posição e minha voz do início ao fim, em franco questionamento da posição de neutralidade adotada por tantos acadêmicos que escolhem percorrer os caminhos da via institucional.

2 POR ENTRE FORMAS DE MODERNIZAÇÃO

- A ideia de modernidade, sua forma clássica
- Uma forma de modernização racionalizadora, seus fundamentos
- O pós-modernismo, sua forma fragmentária de modernização
- O rompimento entre as esferas objetiva e subjetiva, sua irreversibilidade

Se recusamos o regresso à tradição e à comunidade, devemos procurar uma nova definição da modernidade e uma nova interpretação da nossa história “moderna”, tantas vezes reduzida à ascensão, simultaneamente necessária e libertadora, da razão e da secularização. Se a modernidade não pode ser definida apenas pela racionalização e se, inversamente, uma visão da modernidade como fluxo incessante de mudanças ignora a lógica do poder e da resistência das identidades culturais, não se tornará claro que a modernidade se define precisamente por esta separação crescente entre o mundo objetivo, criado pela razão de acordo com as leis da natureza, e o mundo da subjetividade, que é, antes de mais, o do individualismo ou, mais precisamente, o de um apelo à liberdade pessoal?

– Alain Touraine.

Poucas expressões estiveram tão presentes no vocabulário dos analistas da história humana como a ideia de modernidade. Um termo que guarda em seu seio pressupostos que têm estado em discussão nos últimos três séculos e cuja presença foi e ainda é sentida por cada indivíduo na sua convivência social. Não obstante, um termo chave para se pensar nos percursos seguidos pelo homem nas esferas do pensamento e da ação social. Em sua forma mais ambiciosa, a noção de modernidade representou a afirmação da autonomia do ser humano, da possibilidade de uma relação estreita entre a organização da sociedade regulada pela lei, a produção tornada mais eficaz pela ciência, pela tecnologia ou pela administração burocrática e a vida pessoal, movida tanto pelo interesse quanto pela vontade de se libertar de todas as opressões. Para tanto ela esteve no pensamento ocidental intimamente vinculada à ideia de racionalização: de modo a se proteger da arbitrariedade da moral religiosa deveria o homem apelar à razão voltando-se para o conhecimento das leis da natureza (TOURAINE, 1994, 1998, 2010).

Essa forma “clássica” da modernidade encontraria seus fundamentos nos filósofos das Luzes dos séculos XVII e XVIII em sua luta contra a arbitrariedade da moral religiosa que amparava governos absolutistas. No caminho que levaria o agente humano de uma concepção religiosa para outra secularizada encontramos o pensamento do empirista John Locke (1632-1704) e sua oposição à existência de ideias inatas. Para ele todo o conhecimento humano teria a sua origem na experiência sensível, sendo o ser humano tal como uma *tabula rasa*, sendo preenchido ao longo de sua vida com as informações que lhe chegavam através dos sentidos. Seu conhecimento se resumiria ao que lhe chegasse aos sentidos ou ao que fosse processado dentro da mente humana posteriormente, pelo ato da reflexão (LOCKE, 1999). Tal concepção negava não apenas a existência de ideias inatas defendida por René Descartes (1596-1650),

mas também sua concepção de substância. Se em Descartes, o ser humano – que era, simultaneamente, corpo e alma –, se comunicava com o mundo da natureza e o mundo divino encontrando, por meio do *cogito*, em seu próprio pensamento a presença de Deus⁹, em Locke será a reflexão racional que viria a dar forma às coisas, sem ideias inatas ou substâncias divinas. A razão humana deveria proceder de modo puramente instrumental: ao longo de cada experiência de vida, a natureza seria impressa no ser humano, cuja felicidade e desejos apenas seriam alcançados plenamente por intermédio da lei natural.

Esta concepção secularizada se refletiria igualmente na visão política de Locke e em sua concepção das relações entre Estado e Sociedade Civil assentada no direito natural. Em sua visão, “Deus, tendo dotado o homem de um entendimento para dirigir as suas ações, deu-lhe também a liberdade de vontade e a liberdade de agir, dentro dos limites fixados pela lei que o rege” (LOCKE, 1980, p.32-33, tradução livre). Uma ação que é, antes de tudo, trabalho. O trabalho do próprio indivíduo para retirar da natureza por meio de seu esforço tudo aquilo que, por lei, passa então a lhe pertencer¹⁰. Diferentemente da defesa de uma vontade coletiva, como na obra de Jean-Jacques Rousseau (1712-1778), ou da defesa contra um estado de violência e de guerra, como na obra de Thomas Hobbes (1588-1679), a lei assumiria com Locke o papel de proteção da liberdade de ação e da propriedade cabendo ao governo salvaguardar estes direitos naturais do indivíduo. Uma lei que é, por seu turno, a lei da natureza, a lei da razão.

Para Locke (1980, p.9), o estado da natureza coloca a todos os indivíduos esta mesma lei, que ensina o ser humano a viver de maneira igual e independente na conduta coletiva, sem causar prejuízos de vida, de saúde, de liberdade ou de posses ao outro. Uma vez que sendo todo o ser humano “obra de um onipotente e infinitamente sábio Criador [...] enviados ao

⁹ Dirá Descartes, na quarta parte do *Discurso do Método*: “eu decidi procurar pela fonte de como eu tinha aprendido a pensar em algo mais perfeito do que eu era, e eu apenas sabia que deveria tratar-se de qualquer natureza que fosse, com efeito, mais perfeita. [...] Então, permaneceu que esta ideia teria sido posta em mim por uma natureza verdadeiramente mais perfeita do que eu era e que ela inclusive teria em si todas as perfeições em que eu poderia pensar, o que significa dizer, para me explicar em uma só palavra, Deus” (DESCARTES, 1998, p.34, traduzido livremente).

¹⁰ Segundo Locke: “Ainda que a terra e todas as criaturas inferiores sejam comuns e pertençam a todos os homens, cada homem possui, entretanto, a **propriedade** sobre a sua própria **pessoa**: sobre esta ninguém tem qualquer direito, exceto ela. O **trabalho** de seu corpo e a **obra** de suas mãos, podemos dizê-lo, são propriamente seus. Então, tudo o que ele retirou do estado que a natureza lhe ofereceu e lhe deixou, e misturou o seu **trabalho**, acrescentando a isto um engenho que lhe pertencia exclusivamente, passa a ser sua **propriedade**. Ao remover este objeto do estado comum em que a natureza o colocou, através do seu **trabalho**, adiciona-lhe algo que excluiu o direito comum dos outros homens: sendo este **trabalho** uma propriedade inquestionável do trabalhador, nenhum homem, exceto ele, pode ter o direito ao que o trabalho lhe acrescentou, pelo menos quando o que resta é suficiente aos outros, em quantidade e em qualidade” (LOCKE, 1980, p.19, traduzido livremente, ênfase no original).

mundo por sua ordem e ao seu serviço”, deve obedecer às leis da razão e da equidade comum. A presença divina deixa de estar em ideias inatas dentro de indivíduos, para estar na natureza e em suas leis, a lei humana inclusa. Com isso a liberdade dos indivíduos passaria a estar resguardada dentro de uma sociedade pautada por leis e não mais presa aos desejos de um monarca a reinar absoluto conforme suas vontades, fundado sobre as bases do direito divino. Uma vez que “a **liberdade natural** do homem é ser livre de qualquer poder superior na terra, e de não depender do desejo ou da autoridade legislativa do homem, mas ter apenas a lei da natureza para regulamentá-lo” (LOCKE, 1980, p.17, tradução livre, ênfase no original) ¹¹.

A confiança de Locke no poder do Estado em propiciar uma forma de liberdade aos indivíduos através das leis da razão é compartilhada por Hobbes (1965), ainda que seguindo pelo caminho inverso. Aqui a condição natural do ser humano é a da guerra de todos contra todos, onde cada um é o juiz de suas ações, sejam elas racionais ou não. Uma condição de igualdade com relação às capacidades de cada um, donde deriva a igualdade de esperanças em atingir os fins propostos. O estado da natureza seria um estado conflituoso, de discórdia ativa entre os homens decorrente da competição, da desconfiança e da glória; que levariam os homens a atacar aos outros tendo em vista o lucro, a segurança ou a reputação. De modo que, enquanto não fosse estabelecido um poder comum que atemorize os indivíduos, seria mantido o estado natural de guerra entre estes ¹². O medo da morte, ou melhor, a busca pela preservação da vida em meio a tanta hostilidade, faria então os indivíduos renunciarem a seus direitos individuais em favor de um poder absoluto. Segundo Hobbes:

Mas tal como os homens, tendo em vista conseguir a paz, e através disso sua própria conservação, criaram um homem artificial, ao qual chamamos Estado; assim também criaram cadeias artificiais, chamadas **leis civis**, as quais eles mesmos, mediante pactos mútuos, prenderam numa das pontas à boca daquele homem ou assembleia a quem confiaram o poder soberano; e na outra ponta a seus próprios ouvidos (HOBBS, 1965, p.162-163, traduzido livremente, grifo do autor).

¹¹ E no mesmo parágrafo acrescenta: “[...] a **liberdade dos homens submetidos a um governo** consiste em possuir uma regra permanente à qual deve obedecer, comum a todos os membros daquela sociedade e instituída pelo poder legislativo nela estabelecido; a liberdade de seguir minha própria vontade em todas as coisas não prescritas por esta regra; e não estar sujeito à vontade inconstante, incerta, desconhecida e arbitrária de outro homem: como a **liberdade natural** consiste na não submissão a qualquer obrigação exceto a da lei da natureza” (LOCKE, 1980, p.17, tradução livre, ênfase do autor).

¹² Pois, nas palavras de Hobbes, “as leis de natureza (como a **justiça**, a **equidade**, a **modéstia**, a **piedade**, ou, em resumo, **fazer aos outros o que queremos que nos façam**) por si mesmas, na ausência do temor de algum poder capaz de levá-las a ser respeitadas, são contrárias a nossas paixões naturais, as quais nos conduzem para a parcialidade, o orgulho, a vingança e coisas semelhantes [...]. Portanto, apesar das leis de natureza (que cada um respeita quando tem vontade de respeitá-las e quando pode fazê-lo com segurança), se não for instituído um poder suficientemente grande para nossa segurança; cada um confiará, e poderá legitimamente confiar, apenas em sua própria força e capacidade, como proteção contra todos os outros (HOBBS, 1965, p.128, tradução livre, ênfase no original).

Se com Locke a lei se configura como forma de proteção dos direitos individuais, com Hobbes ela se assenta no estabelecimento de uma ordem social pacificada. Uma ordem social que depende tão somente da decisão humana, que faz desta ordem o princípio do bem ou do mal e não algo estabelecido por uma divindade (TOURAINÉ, 1994). Para Hobbes a arte de governar está relacionada a uma questão de eficiência, o que o leva a desconsiderar os ideais de justiça oriundos da idade média assim como os de legitimação do poder político pela herança ou vontade divina – tal como as ideias trazidas em seu tempo pelo Rei Jaime I dogmaticamente para fundar o direito divino dos reis ¹³. O absolutismo do Leviatã é não teleológico, seu poder de governar não lhe é atribuído por divindades, mas emerge do acordo criado e estabelecido entre os homens ¹⁴. O poder civil coexiste com o poder espiritual, sem ser por ele determinado. O soberano se encontra obrigado a cumprir sua missão “pela lei de natureza e do qual tem de prestar contas a Deus, o autor dessa lei, e a mais ninguém além dele” (HOBBS, 1965, p.258, tradução livre), o que o coloca para além das leis civis, não podendo ser submetido a elas. O soberano permanece vinculado apenas à condição natural, cuja preocupação mais fundamental será tão somente a autopreservação.

O contratualismo hobbesiano constrói uma ordem estável, secularizada, de indivíduos iguais e portadores de direitos naturais, assentada sobre o par proteção-obediência criado ao redor da figura do Leviatã. Uma ordem bastante diferente da que irá aparecer anos mais tarde na obra de Rousseau nascida da reflexão sobre os fundamentos da desigualdade. Já não é o medo da morte e da guerra que leva os indivíduos a transferir seus direitos para um soberano em busca de ordem e paz, mas a luta contra a desigualdade que emerge dos progressos humanos, das leis do direito positivo e da propriedade ¹⁵. É no segundo *Discurso* que

¹³ A teoria do direito divino dos reis emergiu, especialmente na França e na Inglaterra, a partir do Renascimento pautada na ideia da divindade de todo o monarca, independente de valores pessoais ou da qualidade de sua administração. Seu poder e sua autoridade teriam Deus como fonte exclusiva, anulando assim toda possibilidade de intervenções outras, populares ou da Igreja. Na Inglaterra tal doutrina de justificação do poder régio está presente nos escritos de Jaime I (1566-1625), em especial *The True Lawe of Free Monarchies* (1598). Anos mais tarde também na França com as obras de Jacques-Bénigne Bossuet (1627-1704), tal como *Discours Sur L'histoire Universelle* (1682) e *Politique Tirée de L'Écriture Sainte* (1709).

¹⁴ Segundo Hobbes (1965): “É esta a geração daquele grande Leviatã, ou antes (para falar em termos mais reverentes) daquele **Deus Mortal**, ao qual devemos, abaixo do **Deus Imortal**, nossa paz e defesa. Pois graças a esta autoridade que lhe é dada por cada indivíduo no Estado, é-lhe conferido o uso de tamanho poder e força que o terror assim inspirado o torna capaz de conformar as vontades de todos eles, no sentido da paz em seu próprio país, e ela ajuda mútua contra os inimigos estrangeiros. É nele que consiste a essência do Estado, a qual pode ser assim definida: **Uma pessoa de cujos atos uma grande multidão, mediante pactos recíprocos uns com os outros, foi instituída por cada um como autora, de modo a ela poder usar a força e os recursos de todos, da maneira que considerar conveniente, para assegurar a paz e a defesa comum**” (p.132, traduzido livremente, ênfase no original).

¹⁵ Rousseau (2012, p.114) é enfático na conclusão de sua reflexão sobre os fundamentos da desigualdade no segundo discurso: “Conclui-se dessa exposição que a desigualdade, sendo quase nula no estado da natureza,

Rousseau, em consonância com Locke, tomará o estado natural do ser humano como uma referência neste sentido, um estado de bondade natural, onde “nem o desenvolvimento das luzes nem o freio da lei, mas a calma das paixões e a ignorância do vício que os impede de fazer o mal” (ROUSSEAU, 2012, p.69). Aqui se encontra um princípio mais fundamental que, segundo Rousseau, Hobbes não teria percebido – a virtude universal da **piedade** a impedir o ser humano de fazer o mal:

[...] é certo que a piedade é um sentimento natural que, moderando em cada indivíduo a atividade do amor de si mesmo, contribui para a conservação mútua de toda a espécie. É ela que nos leva, sem reflexão, a socorrer aqueles que vemos sofrer; é ela que, no estado da natureza, ocupa o lugar das leis, dos costumes e da virtude, com a vantagem de que ninguém é tentado a desobedecer a sua doce voz (ROUSSEAU, 2012, p.72).

Para este estado de inocência original não haveria a necessidade de apaziguamento, nem teria cabimento a aposta hobbesiana em um poder despótico para encontrar a ordem e a paz social. Onde impera o despotismo, lembra Rousseau, só há espaço para um senhor, não havendo outra lei senão a sua vontade, nenhuma regra senão as suas paixões e, finalmente, nenhuma virtude a ser mantida pelos indivíduos senão a obediência cega dos escravos: “todos os indivíduos voltam a ser iguais porque nada são” (ROUSSEAU, 2012, p.111). Para o Rousseau do segundo *Discurso*, é somente no retorno a este estado original, de simplicidade e de igualdade entre os homens, de amor e piedade do ser humano para com os seus semelhantes, que as sociedades poderiam encontrar o seu caminho, em paz com a voz divina rumo às Luzes ¹⁶.

obtem sua força e cresce com o desenvolvimento de nossas faculdades e os progressos do espírito humano, tornando-se finalmente estável e legítima pelo estabelecimento da propriedade e das leis. Conclui-se também que a desigualdade moral, autorizada apenas pelo direito positivo, é contrária ao direito natural sempre que não coincide, na mesma proporção, com a desigualdade física; distinção que determina suficientemente o que se deve pensar, a este respeito, sobre a espécie de desigualdade que reina entre todos os povos civilizados, pois é manifestamente contra a lei da natureza, não importa como a definamos, que uma criança comande um velho, que um imbecil conduza um homem sábio e que um punhado de gente tenha coisas supérfluas em abundância enquanto a multidão faminta carece do necessário”.

¹⁶ Dirá Rousseau (2012, p.133-134): “Quanto aos homens semelhantes a mim, cujas paixões destruíram para sempre a original simplicidade, que não podem mais se alimentar de erva e de fruto do carvalho, nem se abster de leis e de chefes; aqueles que foram honrados, em seu primeiro pai, por lições sobrenaturais; aqueles que verão, na intenção de dar inicialmente às ações humanas uma moralidade que elas demorariam a adquirir, a razão de um preceito indiferente por si mesmo e inexplicável em qualquer outro sistema; aqueles que estão convencidos, em suma, de que a voz divina chamou todo o gênero humano às luzes e à felicidade das inteligências celestes, todos esses procurarão, pelo exercício das virtudes que se obrigam a praticar aprendendo a conhece-las, merecer o prêmio eterno que devem esperar; eles respeitarão os sagrados laços das sociedades das quais são membros; amarão seus semelhantes e os servirão com todo o seu poder; obedecerão escrupulosamente às leis e aos homens que são seus autores e ministros; honrarão, principalmente, os bons e sábios príncipes que saberão prevenir, curar ou atenuar a quantidade de abusos e males sempre prontos a nos oprimir; animarão o zelo destes dignos chefes, mostrando-lhes sem temor e sem adulação a grandeza de sua tarefa e o rigor de seu dever; mas nem por isso desprezarão menos uma constituição que só pode se manter com a ajuda de muitas pessoas respeitáveis – e querer que o sejam é geralmente mais fácil do que obtê-las – e

São estes princípios que irão inspirar o Rousseau de *O Contrato Social* em sua aposta na vontade geral como base para a ordem criada com a sociedade civil. Uma ordem social que “é um direito sagrado, que serve de base para todos os demais”, não sendo oriundo, entretanto, da natureza, mas das convenções humanas (ROUSSEAU, 1999, p.9). É fruto, sobretudo, de um pacto social que se dá entre iguais, onde cada um se dirige a todos os demais membros oferecendo a sua própria pessoa e seus bens a toda a comunidade recebendo deste corpo coletivo “sua unidade, seu eu comum, sua vida e sua vontade” (ROUSSEAU, 1999, p.22). Através do pacto social a igualdade natural dos homens no estado primitivo é transformada em igualdade moral pela interiorização da vida social e moral por parte de cada um, orientados pela força das leis e da razão humana ¹⁷.

Da coletividade pautada pelo contrato social deriva o corpo político: um “estado” no qual os indivíduos – na condição de cidadãos – criam a soberania e nela se fazem representar; e, simultaneamente, um “soberano” ao qual os indivíduos – na condição de súditos – se submetem através do respeito às leis e à autoridade do governante. O contrato social coloca unidos em um mesmo “corpo” sociedade e razão, sendo a última o princípio básico de organização da primeira. Emergem aqui os elementos básicos que viriam a inspirar anos mais tarde a diferentes visões organicistas da sociedade como semelhante a um organismo vivo, composta de órgãos a funcionar em uma ordem harmônica ¹⁸. Tal como o par corpo-membros:

Se o Estado ou a Cidade não constituem senão uma pessoa moral, cuja vida consiste na união de seus membros, e se o mais importante de seus cuidados é o de sua própria conservação, torna-se-lhe necessária uma força universal e compulsiva para mover e dispor cada parte da maneira mais conveniente ao todo. Assim como a natureza dá a cada homem um poder absoluto sobre todos os seus membros, o pacto social dá ao corpo político um poder absoluto sobre todos os seus, e é esse mesmo poder que, dirigido pela vontade geral, recebe, como ficou dito, o nome de soberania (ROUSSEAU, 1999, p.38-39).

Como lembra Touraine (1994) o Soberano de Rousseau antecipa a consciência coletiva de Durkheim, inspirando igualmente as linhas de pensamento tão centradas na representação de coletividades, e dos indivíduos que as compõem, a partir de papéis e funções que cada um pode ter para a manutenção da integração social. Um caminho que facilmente encontra as

da qual, apesar de todos os seus cuidados, nascem sempre mais calamidades reais do que vantagens aparentes”.

¹⁷ De acordo com Rousseau (1999, p.25-26): “[a] passagem do estado de natureza ao estado civil produz no homem uma mudança considerável, substituindo em sua conduta o instinto pela justiça e conferindo às suas ações a moralidade que antes lhes faltava. Só então, assumindo a voz do dever o lugar do impulso físico, e o direito o do apetite, o homem, que até então não levava em conta senão a si mesmo, se viu obrigado a agir com base em outros princípios e a consultar sua razão antes de ouvir seus pendores”.

¹⁸ O funcionalismo de Durkheim é um exemplo e depois dele Parsons, Merton e Selznick já na esfera organizacional adicionariam elementos para compor o institucionalismo sociológico moderno – foco central de minha tese.

trilhas de uma via institucional a enaltecer a capacidade das instituições em controlar os interesses e as vontades individuais como discuto mais adiante.

Todavia, o que a valorização da força das leis revela nesta modernidade ainda clássica é, antes de tudo, o otimismo iluminista na força de uma razão universal em trazer liberdade e igualdade a todos os indivíduos. Um otimismo que já aparecia no clássico *O Espírito das Leis* de Montesquieu (1689-1755) ao tratar do “homem de bem” republicano, que ama as leis de seu país e que as coloca acima de suas vontades. Segundo Montesquieu é justamente esse amor às leis e à igualdade o componente central da virtude política que confere à república sua psicologia particular a distinguindo da forma monárquica, centrada em honrarias ou da forma despótica, apoiada no papel decisivo do temor. É o que garante a sua preservação, como forma de governo confiada a cada cidadão, e o que demanda uma “renúncia a si mesmo” na qual “se prefira continuamente o interesse público ao seu próprio interesse” (MONTESQUIEU, 2000, p.46). É nesse amor por obedecer às leis estabelecidas que o indivíduo encontraria o caminho para sua liberdade, no sentimento de segurança individual que elas trariam ¹⁹.

É preciso reconhecer, entretanto, para além deste otimismo que mesmo a melhor das legislações pode ser usada para encobrir atos de opressão ou mesmo a desigualdade social, apenas para citar alguns dos elementos que os próprios pensadores iluministas atacavam. Ao submeter totalmente os indivíduos ao corpo social soberano – como no contrato social rousseauiano –, emerge o risco de que o mesmo sistema que deveria servir como reflexo da vontade geral, como atenuador de desigualdades, sirva como opressor dos desviantes quando a “lei da razão” por ventura errar em seu julgamento, dando margem para a emergência de um estado totalitário ²⁰. Neste sentido, o contrato social pode criar uma comunidade tão opressiva como o Leviatã.

¹⁹ Como afirma Montesquieu (2000, p.168): “[a] liberdade política, em um cidadão, é esta tranquilidade de espírito que provém da opinião que cada um tem sobre a sua segurança; e para que se tenha esta liberdade é preciso que o governo seja tal que um cidadão não possa temer outro cidadão”.

²⁰ A questão do direito à vida ou a morte, discutida por Rousseau, talvez seja a que traz mais claramente esse risco totalitário de se coisificar o indivíduo, transformando-o em inimigo do estado a ser eliminado: “Ademais, qualquer malfeitor, atacando o direito social, torna-se por seus crimes rebelde e traidor da pátria, deixa de ser um de seus membros ao violar suas leis e até lhe faz a guerra. Então, a conservação do Estado é incompatível com a sua, sendo necessário que um deles pereça, e, quando se faz morrer o culpado, é menos como cidadão que como inimigo. Os processos e o julgamento são as provas e a declaração de que ele rompeu o tratado social e, por conseguinte, de que já não é membro do Estado. Ora, como ele se reconheceu tal, ao menos por sua residência, deve ser afastado pelo exílio como infrator do pacto, ou pela morte como inimigo público; pois tal inimigo não é uma pessoa moral, é um homem, e então o direito da guerra é o de matar o vencido” (ROUSSEAU, 1999, p.44).

O mesmo pode ser dito a respeito das desigualdades entre os seres humanos. A aposta nas leis da razão não garante que as mesmas não sejam utilizadas em benefício de um determinado grupo ou classe social, servindo mais aos caprichos de alguns do que ao sofrimento de muitos ²¹. Aqui convém lembrar a icônica frase trazida por Monsieur Choulette no romance *Le Lys Rouge* de Anatole France que, em sua crítica aos livres pensadores burgueses e aos patriotas da Revolução Francesa, comentará ironicamente a respeito da proclamada “majestática igualdade das leis, que proíbe ao rico e ao pobre de dormir embaixo de pontes, de mendigar nas ruas e de roubar pão”, uma condição que, entretanto, “só fez mais forte, sob a pretensão de fazer todos os homens iguais, o império da riqueza”, colocando os pobres ao serviço dos mais ricos contribuindo para sustentar o seu poder e o seu ócio (FRANCE, 1903, p.86-87, traduzido livremente).

Como destaca Touraine (1994), a fraqueza desta modernidade clássica é que ela é pouco convincente quando procura dar um conteúdo positivo para a modernidade, na medida em que se mostrava forte enquanto se mantinha crítica contra os abusos dos déspotas, a desigualdade e a escravidão. Se os filósofos das Luzes acertam em reconhecer os problemas das sociedades em que estão imersos, pecam nas alternativas que propõem. Sua denúncia extrapola a tensão existente entre as esferas subjetiva e objetiva da vida humana, revelando pistas de sua separação futura, mas é equivocada ao tentar uni-las novamente tentando sobrepor uma à outra ou voltando a sua atenção apenas para a força da razão da metade objetiva da modernidade. Rousseau, mais uma vez, nos mostra isso, em especial se considerarmos a transição do seu *Segundo Discurso* para *O Contrato Social*. Passa da piedade à suposição de uma vontade geral naturalmente boa, da fé no fundamento piedoso que mantinha o bom estado natural à fé no fundamento racional do bom estado social, apostando na sobreposição da esfera objetiva à subjetiva mais do que na sua complementariedade.

Aqui ainda estamos distantes das sociedades de nosso tempo, em uma época marcada pela formação dos Estados nacionais e por uma busca da manutenção da ordem, seja por meio dos programas de educação, seja a partir das leis e do progresso do conhecimento. Uma época muito anterior à do auge da via institucional, quando a ideia de instituição não representava mais do que as formas estatais de um modo genérico e ainda muito distantes das concepções feitas pelos indivíduos acerca do que é ou não “moderno”. Entretanto, muito elucidativa dos princípios que mais tarde viriam a compor as principais formas contemporâneas de

²¹ Uma questão que voltará com mais força ao lançarmos nosso olhar sobre a via institucional, objeto de minha tese, em especial quando questionamos o pressuposto de equivalência natural entre os valores dos indivíduos e as normas ao olhar para padrões institucionalizados.

modernização e de institucionalização, quando a centralidade da razão na vida humana e a busca pela ordem voltariam a ter importância, bem como o seu questionamento.

A época das Luzes representaria o crepúsculo da crença na união entre o homem e a natureza através de uma visão de mundo que se voltaria cada vez mais para o racionalismo. Os indivíduos não precisariam mais recorrer em primeiro lugar à revelação divina e as orientações das Igrejas para conduzir sua vida individual ou coletiva, podendo contar para tanto com a força e o poder da razão humana. Emergia uma visão naturalista do ser humano que tratava de afastar pouco a pouco qualquer recurso a formas de pensamento dualista onde a fé e a razão encontravam-se unidas no ser humano. Um dualismo que guarda em seu interior os últimos traços da união das esferas subjetiva e objetiva no pensamento e na ação humana.

Nesta tradição que parece ter sido vencida pela filosofia das Luzes os escritos teológicos de Santo Agostinho (354 d.C. – 430 d.C.) ocupam um lugar especial. Em sua visão do ser humano ele assume uma posição intermediária entre o platonismo e o aristotelismo: por um lado, admite a concepção dualista do indivíduo como um ser composto por corpo e alma, o ser mais próximo de Deus dado a sua espiritualidade e racionalidade e, por outro lado, propõe que ambos, corpo e alma, estão juntos na formação da natureza humana, sendo cada uma destas partes incompleta sem a outra. Diferentemente de Plotino, para o qual o propósito final da alma será a fuga do corpo animal, elevando-se a um plano superior, para Agostinho o homem alcança a perfeição quando o corpo se submete à alma, mantendo uma relação que é, ao mesmo tempo, de dependência e interdependência com esta (COSTA, 2007).

Contudo, para que a boa vontade humana mantenha-se reta, para Agostinho é importante uma conduta virtuosa, pautada pela justiça, prudência, fortaleza e temperança. O que não significa a ausência do pecado em sua concepção do ser humano: é justamente aqui que se revela o livre-arbítrio, conferido por Deus ao homem lhe permitindo a opção de viver honestamente por vontade própria e não por necessidade. Como destaca Costa (2007, p.92) em sua análise do livre-arbítrio no pensamento de Agostinho, “se o homem não tivesse livre-arbítrio, não seria merecedor do castigo, já que seu pecado não seria culposo”, mas, por outro lado, “se o livre-arbítrio tivesse sido dado igualmente para levá-lo a pecar, Deus não poderia castigá-lo [...] portanto, para que a justiça divina recaia sobre o homem, com retidão, é necessário que o homem seja livre”.

Encontramos em Santo Agostinho uma linha de pensamento que coloca em evidência a relação entre o ser humano e Deus. É apenas indo além da beleza do mundo natural e olhando

para o seu interior que o homem conseguiria encontrar a presença divina, descobrindo em si a luz que é de sua alma e de sua razão, criadas por Deus à sua própria imagem ²². Algo que nos remete igualmente ao *cogito* cartesiano. Como lembra Wilson (2007), Descartes compartilha da crença agostiniana da presença no ser humano de uma ideia ou imagem inata de Deus, assim como da confiança na necessidade de se afastar da experiência sensorial de modo a alcançar um conhecimento elevado, seja acerca da divindade ou de si mesmo. Semelhanças que permitiram Touraine (1994, p.64) ver em Descartes a “transformação do dualismo cristão numa visão moderna do Sujeito” na qual a razão humana coexiste com a subjetividade ²³. Seu método o leva a questionar racionalmente o mundo ao seu redor e mesmo a sua própria existência e, do distanciamento em relação à experiência imediata, a descobrir as leis criadas por Deus ao mesmo tempo em que se percebe como criatura criada por Deus à sua imagem.

A sua moral, por sua vez, o leva a encontrar na generosidade impelida pela vontade humana o caminho para a liberdade. Em *Les Passions de l'âme* ele falaria da “humildade virtuosa” do ser humano que na prática de generosidade para com o outro, alcançando o mais alto grau de estima de si mesmo e, por conseguinte, o melhor uso de seu livre-arbítrio, qualidade que mais o aproxima de Deus. Para Descartes (1983) é através desta generosidade que os indivíduos conseguem ser “inteiramente senhores de suas paixões” (p.287) e olhar para o outro e reconhece-lo como ser igualmente livre. Entretanto, somente a vontade de fazer o

²² Agostinho, no Livro X de suas *Confissões*, irá refletir sobre a natureza de Deus e, na sua capacidade de interrogação possibilitada pelo dom exclusivamente humano da razão, encontrará a presença divina para além da beleza de suas criações. Dirá ele: “Interroguei o mar, os abismos e os répteis animados e vivos e responderam-me: ‘Não somos o teu Deus; busca-o acima de nós’. Perguntei aos ventos que sopram; e o ar, com os seus habitantes respondeu-me: ‘Anaxímenes está enganado; eu não sou o teu Deus’. Interroguei o céu, o Sol, a Lua, as estrelas e disseram-me: ‘Nós também não somos o Deus que procuras’. Disse a todos os seres que me rodeiam as portas da carne: ‘Já que não sois o meu Deus, falai-me do meu Deus, dizei-me, ao menos, alguma coisa d’Ele’. E exclamaram com alarido: ‘Foi Ele quem nos criou’ [...]. Dirigi-me, então, a mim mesmo, e perguntei-me: ‘E tu, quem és?’ ‘Um homem’ respondi. Servem-me um corpo e uma alma; o primeiro é exterior, a outra interior. Destas duas substâncias, a qual deveria eu perguntar quem é o meu Deus, que já tinha procurado com o corpo, desde a terra ao céu, até onde pude enviar, como mensageiros, os raios dos meus olhos? À parte interior, que é a melhor [...]. O homem interior conheceu esta verdade pelo ministério do homem exterior. Ora, eu, homem interior — alma —, eu conheci-a também pelos sentidos do corpo [...]. Os animais, pequenos ou grandes, veem a beleza, mas não a podem interrogar. Não lhes foi dada a razão — juiz que julga o que os sentidos lhe anunciam. Os homens, pelo contrário, podem-na interrogar, para verem as perfeições invisíveis de Deus, considerando-as nas obras criadas [...] Ora, a verdade diz-me: ‘O teu Deus não é o céu, nem a terra, nem corpo algum’ [...]. Quem é Aquele que está no cimo da minha alma? Pela minha própria alma hei de subir até Ele” (AGOSTINHO, 1980, p.213-215).

²³ A ideia de sujeito representa, como irei discutir adiante, a vontade dos indivíduos em agir como agentes e serem reconhecidos como tal, posicionando-se como uma espécie de dissidente, que confronta o *status quo* em uma luta altruísta em defesa da liberdade. Coexistem em si razão e subjetividade. Nas palavras de Touraine (1994, p.249): “O Sujeito não é alma oposta ao corpo, mas o sentido dado pela alma ao corpo, em oposição com as representações e as normas impostas pela ordem social. O Sujeito é, simultaneamente, apolíneo e dionísio”. Neste sentido, se a modernidade não se reduziria a eliminação de um mundo mágico e divinizado por um completamente racionalizado, da ação técnica, impessoal ou burocrática, mas antes marca o ressurgimento do sujeito em mundo marcado pela tensão crescente entre a esfera objetiva e a subjetiva.

melhor possível não basta se essa vontade não for esclarecida pela razão, uma vez que “a força da alma não basta sem o conhecimento da verdade” (p.246).

Aqui, o homem é um ser que pensa, que faz uso de sua razão, mas também um ser que questiona, que duvida, que afirma, que nega, que crê e que sente. Mantém um distanciamento do mundo social ao mesmo tempo em que relativiza a ordem mundana, subordinada aos valores absolutos. Ele é, acima de tudo, o que Louis Dumont viria a chamar de indivíduo-em-relação-com-Deus (*individu-en-relation-à-Dieu*), que recebe o valor eterno de seu vínculo com o divino e nessa relação cultiva a fraternidade humana na esfera social (DUMONT, 1985). Em sua análise do processo histórico, que teria dado origem ao individualismo moderno, Dumont (1985) indica uma mudança na compreensão e na ação humana: se nas sociedades tradicionais estas se dariam “fora-do-mundo”, nas sociedades modernas elas passam a ocorrer “dentro-do-mundo”²⁴.

O desenvolvimento do cristianismo constituiria uma importante etapa desta mudança. Em um primeiro momento, marcado pelo individualismo extramundano: os homens eram iguais aos olhos de Deus e sua salvação era buscada para além do plano físico por meio de sua fé. Um ser cuja imagem em coletividade é a da “fraternidade do amor em Cristo e por Cristo [...] numa comunidade que caminha na terra, mas tem o seu coração no céu” (DUMONT, 1985, p.44). Um cenário que, na visão de Dumont, começaria a se alterar na medida em que a Igreja Católica, enquanto instituição passou a exercer uma maior influência sobre o Estado, quando os Papas passaram a arrogar uma função política dentro do Império Romano²⁵. A Igreja se torna mais mundana enquanto o Estado se vê mais diretamente ligado a valores universalistas.

Tal mudança ocorrida no centro da instituição católica não seria capaz de provocar a inversão completa do indivíduo-fora-do-mundo das sociedades tradicionais para o indivíduo-no-mundo das sociedades modernas na acepção de Dumont (1985). Para tanto teria um papel mais decisivo a Reforma Protestante, com as visões de Lutero e Calvino acerca de Deus e da

²⁴ Dumont (1985) distingue entre duas formas de individualismo, intramundano e extramundano. O **indivíduo-fora-do-mundo** carrega a imagem do renunciante, que se distancia do mundo social para viver sua fé, e aproximar-se da esfera divina. Por outro lado, o **indivíduo-no-mundo** representaria o outro oposto, do ser social que vive dentro da sociedade inserido em suas normas e obrigações. O primeiro estaria presente nas sociedades tradicionais, marcadas pelo **holismo** – sociedade como valor supremo –, enquanto o segundo nas sociedades modernas, marcadas pelo **individualismo** – onde o indivíduo constitui o valor supremo.

²⁵ Dumont (1985) irá traçar essa gradual aproximação da Igreja Católica da vida mundana, desde a conversão do imperador Constantino ao catolicismo no início do século IV, passando pela diarquia hierárquica do Papa Gelásio II no século seguinte, na qual a igreja se encontra subordinada ao império nos negócios do mundo e o imperador aos bispos no que tange aos *res divinae*, até chegar ao século VIII quando a figura do Papa adquire maior autoridade política dentro do império, sendo “concebido como a autoridade que ‘delega’ o poder temporal ao imperador como seu representante” (p.60).

prática da fé por parte dos indivíduos. É quando irá imergir a ideia calvinista de Deus como vontade e majestade, colocando o mundo divino mais afastado do mundo humano, e a rejeição luterana da mediação institucional da fé humana por parte da Igreja. A fé interior adquire uma importância acentuada e a salvação do ser humano deve ocorrer na esfera mundana, resultado de suas próprias obras.

Ao olhar para a origem religiosa do individualismo, analisando sua forma mundana ou extramundana Dumont revela o contraste entre o renunciante das sociedades tradicionais e o indivíduo que se identificará com papéis sociais legitimados nas sociedades modernas, sejam estes derivados de uma ordem natural ou divina. Nas sociedades holistas o individualismo emergiria em contraposição a ela, da negação do mundo social; já nas sociedades modernas esse individualismo deixa de ocorrer “fora-do-mundo” para ocorrer dentro do mundo social. No entanto, como ressalta Touraine (1994) ao comentar a obra de Dumont, permanece em ambas as visões a subordinação do indivíduo a ordens coletivas. Se na Genebra de Calvino a ordem social é colocada pela via religiosa por meio da Igreja, sendo imposta a todos os indivíduos por meio da ideia de predestinação, mais tarde esta se seculariza e este indivíduo converte-se em cidadão ou trabalhador permanecendo atrelado a um sistema social e as exigências holistas da consciência coletiva. Em outras palavras, “o mundo moderno, que liberta o indivíduo, submete-o também a novas leis, enquanto o mundo religioso [...] afirmava a liberdade do indivíduo em Deus ao mesmo tempo em que o submetia à tradição” (TOURAINÉ, 1994, p.58).

Neste sentido, antes de associar à ideia de modernidade a emergência do individualismo é importante o questionamento das diferentes formas de submissão do indivíduo à coletividade em todas as sociedades, sejam elas antigas ou modernas, e o que ele dispõe contra as injustiças que lhe são impostas. Uma vez que o mundo moderno coloca em risco tanto o individualismo como os valores de uma sociedade dita tradicional, revelando a tensão contínua entre processos que buscam modelar o indivíduo dentro da esfera coletiva e sua luta pela libertação e transformação social. Neste ponto, torna-se importante aos indivíduos uma postura duplamente questionadora, de formas de modernização racionalizadoras como das formas fragmentárias, que se interpõem na esfera social a acentuar a distância e tensão entre o mundo objetivo e subjetivo.

O homem é um animal racional, dizia Aristóteles, a sua essência é a sua razão, é o que o diferencia dos demais animais. É, em tese, a sua maior força. O que permitiu ao homem se libertar de formas de controle e autoridade tradicionais, baseadas na revelação divina. O que tornou possível alcançar um grau de avanço técnico e tecnológico nunca antes imaginado. Mas também não é essa a sua maior fraqueza? Nossa resposta tende a ser positiva sempre que lembramos que em nome desta mesma razão emergiram posturas egoístas ou totalitárias, impondo seu projeto de vida sobre o de outros indivíduos. Posturas que inevitavelmente emergem quando se crê que o “bem agir” e o “bem viver” só podem surgir de atitudes pautadas unicamente por princípios racionais. Especialmente quando se transpõe esse modo de agir para uma concepção mais ampla, a de uma sociedade racional.

Max Weber (1864-1920) em sua época alertou para os perigos que poderiam emergir de uma total racionalização da vida humana ao estudar o cenário de mudanças que surgia no mundo ocidental de modo tão particular. Mudanças que se refletiam em um afastamento gradual de crenças tradicionais fundadas na superstição, em um processo de “desmistificação” do mundo, com uma crescente racionalização de diversas áreas da vida, que parte da esfera religiosa até alcançar as atividades econômicas e políticas. Neste sentido, nenhuma imagem da modernidade se popularizou tanto na literatura quanto a da jaula de ferro weberiana. Ela foi retomada por muitos modernistas como a representação do inevitável destino da humanidade presa aos ditames da racionalidade instrumental, invadindo cada vez mais a todas as esferas de atividade humana ²⁶.

²⁶ O termo “jaula” ou “gaiola” de ferro ficou popularizado da tradução feita por Talcott Parsons da obra de Weber, assumindo para muitos intérpretes ares de uma inevitável prisão. Em traduções mais recentes, a expressão revela um sentido diferente. Diz Weber: [...] a ascese, ao se transferir das celas dos mosteiros para a vida profissional, passou a dominar a moralidade intramundana e assim contribuiu [com sua parte] para edificar esse poderoso cosmos da ordem econômica moderna ligado aos pressupostos técnicos e econômicos da produção pela máquina, que hoje determina com pressão avassaladora o estilo de vida de todos os indivíduos que nascem dentro dessa engrenagem – não só dos economicamente ativos – e talvez continue a determinar até que cesse de queimar a última porção de combustível fóssil. Na opinião de Baxter, o cuidado com os bens exteriores devia pesar sobre os ombros de seu santo apenas ‘qual leve manto de que se pudesse despir a qualquer momento’. Quis o destino, porém, que o manto virasse uma **rija crosta de ferro**” (WEBER, 2004, p.166, ênfase adicionada). E mais adiante, complementa: “Ninguém sabe ainda quem no futuro vai viver sob esta crosta e, se ao cabo desse desenvolvimento monstro não de surgir profetas inteiramente novos, ou um vigoroso renascer de velhas ideias e antigos ideais, ou – se nem uma coisa nem outra – o que vai restar não será uma petrificação chinesa [ou melhor: mecanizada], arrematada com uma espécie convulsiva de auto-suficiência. Então, para os ‘últimos homens’ desse desenvolvimento cultural, bem poderiam tornar-se verdade as palavras: ‘Especialistas sem espírito, gozadores sem coração: esse Nada imagina ter chegado a um grau de humanidade nunca antes alcançado’” (WEBER, 2004, p.166). Mas sempre deixando claro que com tal afirmação entraríamos em um terreno dos juízos de valor, o que não era a sua intenção.

O que retoma novamente a questão da liberdade individual diante da ameaça de uma completa burocratização da vida política. Algo que parecia ser uma realidade na época de Weber, especialmente quando ele olhava para o Estado alemão, com sua estrutura dominada por burocratas, que eram mais “funcionários” que “políticos”. Para Weber (2012) as ações de funcionários e políticos se encontram ancoradas em princípios de responsabilidade totalmente diferentes e que não podem ser confundidos. Enquanto que para o primeiro a honra consiste na capacidade de executar as ordens dadas pelos superiores mesmo quando se objete a elas, para o líder político a honra está em conseguir fazer justamente o oposto: assumindo a responsabilidade pelo que faz e pensa, adotando uma postura, deste modo, autônoma. Na opinião de Weber, quando o corpo político de uma nação passa também a ser altamente burocratizado produz-se um tipo totalmente irresponsável de governante, incapaz de governar, e uma nação engessada por uma densa estrutura burocrática.

Todavia, Weber (2012) considerava a administração puramente burocrática a forma mais racional do exercício da dominação. Para ele, a burocracia era tão eficiente em termos de controle das massas que, uma vez estabelecida, a burocratização se tornaria um processo irreversível²⁷. Tal imagem, da humanidade presa em uma “gaiola de ferro” burocrática viria a inspirar diferentes reflexões posteriores acerca das sociedades ocidentais, seja por meio de teorias ou mesmo por meio de fábulas. Como não lembrar aqui, por exemplo, do cenário distópico apresentado por George Orwell em seu livro *1984* ou por Aldous Huxley na obra *Admirável Mundo Novo?* Ambas as histórias compartilhavam a visão de um mundo estritamente controlador que levava ao extremo os aspectos presentes na realidade que os autores vivenciavam. No mundo de Huxley, tinha-se a representação de um futuro na qual a raça humana era controlada desde sua concepção por um sistema que aliava controle genético a condicionamento mental em prol de uma aparente harmonia na sociedade. O indivíduo nascia dentro de uma determinada casta e era educado para se portar de acordo com o papel que se permitia a essa casta ter na estrutura social.

²⁷ Para Weber a administração puramente burocrática é do ponto de vista formal “a forma **mais racional** de exercício de dominação, porque nela se alcança **tecnicamente** o máximo rendimento em virtude de precisão, continuidade, disciplina, rigor e confiabilidade”. Ele irá reforçar que esta forma se encontra em todas as áreas da vida cotidiana (e.g. Estado, Igreja, Partido, Empresa, etc.) “uma vez que a administração burocrática é **por toda parte** – *ceteris paribus* – a mais racional do ponto de vista técnico-formal, ela é pura e simplesmente inevitável para as necessidades da administração de **massas** (de pessoas ou objetos)”. O que seria verdade tanto para uma economia capitalista quanto socialista: “A necessidade de uma administração contínua, rigorosa, intensa e **calculável** criada historicamente pelo capitalismo – não só, mas, sem dúvida, principalmente por ele (este não pode existir sem aquela) – e que todo **socialismo** racional simplesmente seria obrigado a adotar e até intensificar, condiciona esse destino da burocracia como núcleo de **toda** a administração de massas” (WEBER, 2012, p.145-146 – ênfase do autor).

Na distopia de Orwell, por seu turno, a sociedade se apresentava completamente dominada pelo Estado: ninguém escapava à vigilância invasiva e frequente realizada pelo regime totalitário do “Grande Irmão”, que por meio de telas bidirecionais colocava os indivíduos em um verdadeiro panóptico dentro de suas próprias residências. Todos eram observados sem jamais ver quem os observava ou quando isso estava acontecendo. Eram assim condicionados a se portarem do modo que era esperado. Em ambas as distopias o destino da humanidade parecia ser o mesmo: estar submetida ao controle de organismos estatais e suas estruturas formais, estar completamente à mercê da força do pensamento e ação completamente racional.

Entretanto, a reflexão feita por Weber tinha um caráter bem menos fatalista do que se costuma desenhar. Em seu estudo da sociedade moderna ocidental, Weber procurou alertar contra uma completa racionalização das sociedades mais do que defender a sua inevitabilidade. Ao refletir sobre os rumos que tomava o Estado alemão em sua época, ele lançaria uma crítica contra a burocratização absoluta da vida humana. Uma crítica que emergia de sua análise acerca do modo como políticos da época insistiam em agir como burocratas que se submetiam às prescrições externas ²⁸.

O processo de modernização analisado por Weber buscou representar a emergência no mundo ocidental de mudanças importantes nos modelos de ação social. Mais do que isso, vemos na exposição weberiana os reflexos de uma forma de modernização correspondente ao capitalismo como forma econômica da ideologia ocidental da modernidade daquele momento. A forma de “uma concepção particular da modernidade que assenta na ruptura da razão com a crença e todas as pertencas sociais e culturais, dos fenômenos analisáveis e calculáveis com o

²⁸ Tal impressão fica clara ao vermos a posição de Weber com relação à postura do funcionário administrativo autêntico dentro da estrutura burocrática, e sua distinção do “político”. A função do primeiro não é fazer política, mas apenas administrar, sobretudo agindo imparcialmente. *Sine ira et studio*: “[...] não devem fazer aquilo que os políticos, tanto o líder quanto seu séquito, têm que fazer sempre e necessariamente: lutar, pois a parcialidade, a luta e a paixão – *ira et studium* – constituem o elemento do político. Particularmente, o do líder político. As ações deste se encontram sob um princípio de responsabilidade completamente diferente, exatamente oposto àquele do funcionário. A honra deste consiste na capacidade de, quando a autoridade superior insiste numa ordem que lhe parece errônea, executá-la, apesar de suas objeções, sob a responsabilidade do mandante: minuciosamente, como se correspondesse à sua própria convicção. Sem essa disciplina ética, no sentido mais elevado da palavra, e sem esta abnegação, todo o aparato viria abaixo. A honra do líder político, isto é, do estadista dirigente, ao contrário, é a exclusiva responsabilidade própria por tudo o que faz, responsabilidade que não pode nem deve ser recusar ou passar para outra pessoa” (WEBER, 2012, p.539). Esta diferença tem um caráter fundamental na sua crítica da estrutura burocrática tal como observava na política alemã, onde ele denunciava a total burocratização da vida política como um mal por colocar na direção da nação um tipo “irresponsável” de ator político, por sua insistência em portar-se como funcionário: “Precisamente os funcionários que em sua esfera representam um alto nível ético são maus políticos, ‘irresponsáveis’, no sentido político da palavra, tais como repetidamente se encontravam, na Alemanha, em posições dirigentes. Isto é o que chamamos ‘dominação de funcionários’” (WEBER, 2012, p.539-540).

Ser e a História” (TOURAINE, 1994, p.41). É central, neste sentido, o desenvolvimento de um *ethos* racional da conduta da vida. Como destacado por Weber em *A ética protestante e o “espírito” do capitalismo*, a concatenação de circunstâncias que conduziu a forma específica de modernidade do ocidente, expressa tão vivamente na forma capitalista, se deve em muito a contribuição oferecida pelo desenvolvimento desse *ethos* a partir de uma ética religiosa. Em particular a ética da religião protestante.

O modo de modernização capitalista observado por Weber buscava superar o passado, as sombras da Idade Média, em seu apelo à libertação como rejeição das formas tradicionais de organização social e crença cultural, depositando sua confiança na razão e na impessoalidade das leis, ressaltando a virtude do trabalho, a importância da organização da produção, bem como da liberdade de trocas. Um cenário que traz consigo as marcas de uma modernidade que já não se define mais pela união entre homem e natureza – quando a esfera subjetiva e objetiva da vida humana ainda se encontravam próximas no questionamento de uma tradição consolidada e suas debilidades, seja o absolutismo, seja a escravidão, seja a desigualdade –, mas que se volta para uma de suas metades, que se encontrariam cada vez mais distantes de agora em diante. A razão que antes dividia a atenção dos críticos com valores, crenças e desejos, passa a assumir uma centralidade acentuada.

É nesta época “pós Revolução Industrial” que a Teoria da Administração encontra o seu espaço, na medida em que crescia a importância conferida à produtividade e à racionalização de uma vida humana que se tornava ainda mais instrumentalizada. E nos fundadores do que ficaria conhecido como a “Escola Clássica” de administração que se verá mais claramente os traços de uma **forma de modernização racionalizadora** em toda a sua natureza. Como bem lembrado por Prestes Motta (2001), as bases para uma Teoria da Administração já estavam sendo preparadas algumas décadas antes mesmo de Frederick Taylor (1856-1915) e Henry Fayol (1841-1925) proporem a organização, o planejamento, a coordenação e o controle como parte da conduta de um bom gestor. Em 1755, Etienne-Gabriel Morelly (1717-1778) já defendia a importância da formação e do treinamento do trabalhador em seu *Código na Natureza*; depois dele, Robert Owen (1771-1858) proporia que a natureza humana podia ser dirigida e treinada facilmente; e, ainda na passagem do século XVIII para o XIX, Saint-Simon (1760-1825) colocaria a produção no centro da ideia de uma sociedade industrial, garantindo a sua unidade.

Contudo, é na obra de Taylor, e Fayol depois dele, que estes princípios produtivistas encontram com um racionalismo científico para trazer uma nova orientação para o trabalho e conduta humana em coletividade. Vestido de administrador, o indivíduo aparece como um ser

eminentemente racional que, em cada ação e cada decisão, deve conhecer todas as possibilidades de ação, deve otimizar cada gesto de seus subordinados, deve antever toda consequência das ações escolhidas – um ser capaz de maximizar todas as suas decisões. Para Taylor (1990) é possível encontrar a maneira correta, ótima, de realizar toda e qualquer tarefa. Um ponto de eficiência máxima, onde se alcança o máximo de ganho com o mínimo de esforços. O que o leva a criticar tanto a “vadiagem” dos trabalhadores, que agiriam deliberadamente de modo a reduzir seu ritmo e não atingir a máxima produtividade, como também a ação “agitadora” de sindicatos, que promoveriam uma “visão errônea” do desemprego derivado da mecanização e do avanço da produtividade. Outra crítica de Taylor (1990) é direcionada à “ignorância” ou “insistência” por parte dos gestores de sua época em não adotar os métodos científicos de gestão.

Taylor (1990) não vê qualquer oposição entre os interesses de trabalhadores e os de gestores, defendendo uma correspondência direta entre maiores lucros e maiores salários. Assim como o aumento do emprego em conjunto com a produtividade e a mecanização pautado por um consumo necessariamente crescente. Mas para uma maior “prosperidade” é preciso também analisar cientificamente os padrões de tempos e movimentos dos trabalhadores e é preciso encontrar a pessoa ideal para cada trabalho, o “homem de primeira classe”, atingindo o máximo de eficiência. Para tanto Taylor propõe a seleção, o controle e o treinamento dos trabalhadores.

Como destaca Prestes Motta (2001) o taylorismo evidencia o processo de divisão do trabalho que toma parte na grande empresa: entre o que pensam (administradores) e os que executam (administrados). Um processo que guarda em seu seio a transferência, ou melhor, a apropriação dos conhecimentos práticos do trabalhador por parte da direção de administradores. Conhecimentos que até então eram de posse exclusiva do operário na execução de seu ofício. O que implica, por sua vez, na acentuação das distinções entre grupos sociais dentro do ambiente de trabalho e na sua compartimentalização em diferentes locais. Há o local para o pensar e o local para o executar, há o escritório e há a oficina, há o cérebro e há os membros do corpo coletivo. Tal separação, entre trabalho intelectual e manual mascara o rebaixamento de todos os indivíduos de uma classe trabalhadora a meras funções braçais, que não exigem pensar demais. Desaparece o ofício, que cede lugar à tarefa.

O pensamento taylorista, marcado por esta separação entre direção e execução e pela presunção de harmonia de interesses entre patrões e operários em um mundo de prosperidade aparente viria a ser complementado por Henry Fayol, defensor da ideia de hierarquia e da visão de que os indivíduos devem se adequar ao seu papel dentro da estrutura organizacional,

mantida coesa pela habilidade do administrador em planejar, coordenar, comandar e controlar (PRESTES MOTTA, 2001). Elementos que no seu conjunto, complementam as proposições de Taylor, constituindo uma forma de pensar a realidade organizacional **mais fortemente voltada para uma esfera objetiva**, levando adiante apenas uma parte do que fora trazido por um pensamento iluminista em uma modernidade ainda clássica: a centralidade da razão na conduta humana.

Se na filosofia política das Luzes vemos o racionalismo emergente colocar nas mãos do soberano – seja na forma do Leviatã ou da própria sociedade – o controle pleno da orientação moral e política da coletividade, em busca do equilíbrio social, da estabilidade e paz, na ciência administrativa clássica que surge junto com o século XX vemos esse mesmo racionalismo já mais acentuado a colocar sob a direção de gestores e administradores o controle da orientação técnica e instrumental das coletividades (neste caso, menores que uma nação) com a promessa de receberem maiores ganhos financeiros e de capacitação-otimização do próprio indivíduo. A expectativa de ganho primeiramente coletivo se converte em expectativa de ganho primeiramente individual nesta sociedade mais secularizada. O espírito crítico a questionar a estrutura social, buscando amenizar ou resolver injustiças e desigualdades no âmbito da sociedade e do governo fazendo uso da razão cede lugar ao impulso vazio a se fechar no mundo organizacional usando a razão para satisfazer aos fins utilitários de gestores.

A passagem do século XIX para o XX marca um momento central na história das sociedades ocidentais. Não somente a organização racional da força de trabalho, mas o dinheiro, ou a falta dele, impactava de maneira cada vez maior na vida e nas relações dos indivíduos. Georg Simmel (1858-1918) deu uma atenção especial para essa questão em seu ensaio *As grandes cidades e a vida do espírito*, escrito em 1903. Para ele o grande desafio que se impunha ao homem moderno era como poderia preservar sua autonomia e individualidade frente às forças que a própria sociedade lhe impõe. Se no século XVIII o indivíduo lutava para emancipar-se de uma visão mística da realidade; e se no século XIX buscava não somente a afirmação de sua liberdade, como também reivindicava a particularidade humana da divisão do trabalho e a sua produção; no século XX que se iniciava tentava resistir para não ser nivelado e desgastado em um mecanismo técnico-social. O grande problema que emergia da vida moderna era a relação conflituosa entre o individual e o supra individual.

Como destaca Simmel (2009), poucos locais expressam tão bem esse conflito como a cidade grande. É nela que opera uma mudança rápida e ininterrupta das impressões interiores e exteriores dos indivíduos, consequência da intensificação da vida nervosa em seu seio quando a contrastamos com as formas anteriores de aglomeração social ou mesmo com a cidade pequena. Nessa última o ritmo da vida opera de forma mais lenta e mais habitual, há poucas mudanças na rotina diária de seus habitantes e não se exige um fluxo tão grande de impressões sensíveis, tal como nas grandes metrópoles. Enquanto a vida do habitante da cidade pequena se apoia no ânimo e nas relações baseadas no sentimento, a vida do habitante da cidade grande assume um caráter intelectualista, pautada pelo entendimento ²⁹, decorrente da sua tentativa de preservar a sua vida subjetiva em face de rapidez da vida na metrópole, que lhe bombardeia com uma miríade de estímulos em mudança. A vida na cidade pequena é permeada por relações de proximidade e intimidade, onde as trocas econômicas são influenciadas por fatores subjetivos que vão além do puro cálculo econômico. A grande cidade, por outro lado, é o lócus da indiferença, da estranheza, da desconfiança e da reserva, onde mesmo a proximidade corporal não vence a distância espiritual. Como lembra Simmel (2009, p.91): “em nenhum lugar alguém se sente tão solitário e abandonado como justamente na multidão da grande cidade”.

A economia monetária demanda objetividade, exatidão, calculabilidade, ou seja, o puro intelecto. Ela se encontra intimamente relacionada com a intelectualização fomentada pela vida na metrópole, ainda que não seja possível estabelecer uma relação causal direta entre ambas. Segundo Simmel (2009, p.82), o entendimento e o dinheiro aparecem nas relações sociais modernas, “evidentemente, em uma interação tão estreita [...], que ninguém saberia dizer se, de início, é aquela constituição intelectualista, anímica, que impele para a economia monetária, ou se esta é o fator determinante daquela”. É possível afirmar apenas que elas interagem, sendo a grande metrópole – por todas as suas características – o terreno mais frutífero para a ocorrência dessa interação.

É nessa época da média modernidade, quando a razão começa a ceder espaço para um ideal de desenvolvimento e progresso, que começa a se difundir a esperança que as sociedades poderiam atingir um estágio satisfatório de evolução no fim de um processo histórico feito de conflitos e contradições. Isto é, “uma ordem para além do social, natural, ordem de abundância na qual cada um receberia consoante as suas necessidades” (TOURAINÉ, 1998,

²⁹ Na reflexão feita por Simmel, a expressão “entendimento” está vinculada ao intelecto das pessoas, tendo haver com a postura racional assumida por eles diante do mundo à sua volta. Já a expressão “ânimo”, por outro lado, tem relação com o sentimento das pessoas, a sua subjetividade.

p.174). Uma concepção que facilmente poderia convergir, como em alguns casos convergiu, para uma de duas formas opostas e extremas: seja a de um puro capitalismo, incapaz de construir uma sociedade e garantir o apoio da maioria dos indivíduos; seja a de uma luta proletária sem tréguas, que só poderia conduzir a uma sociedade autoritária e repressiva. Algo que daria margem a imagem de um mundo dilacerado em polos opostos, economia de um lado e política de outro, mercado e estado, trocas e identidade:

A ideia de ordem, que reinava na alta modernidade, está tão afastada de nós que ficou carregada de conotações repressivas. A aliança da modernização econômica e da justiça social desfaz-se por todo o lado. As ideologias progressistas desintegram-se. Nos países do tipo ocidental na Europa e nos grandes países da Commonwealth, a social-democracia ou o trabalhismo esgotam-se, e cada um destes países interroga-se sobre o modo como pode combinar a sua competitividade internacional com a manutenção do Estado-providência ou com as garantias conquistadas por certas categorias. Ao nível mundial, o fato principal é a ruptura dos regimes e das ideologias criadas por Lênin e Mao Tsé-Tung, que uniam a racionalização industrializadora à mobilização de forças nacionais. O espírito de Bandung também se decompôs. O nacionalismo tornou-se populista ou integrista enquanto o desenvolvimentismo asiático ou latino-americano se transformava em liberalismo econômico sob a pressão dos mercados internacionais, do Banco Mundial e do FMI (TOURAINÉ, 1998, p.176).

Começam a surgir aqui o que se poderia considerar como os primeiros contrassensos da modernidade, quando o ideal progressista de desenvolvimento sem limites que havia se instalado começa a sentir as consequências de sua falta de preocupação com a esfera social. É sobretudo a partir da segunda metade do século XIX, ao mesmo tempo em que começam a se desenvolver as lutas sociais da sociedade industrial, que se acelera a oposição a este modelo e o seu declínio. O que se explica, principalmente, pela crescente autonomia das forças econômicas que, cada vez mais, escapavam das regulamentações e das prioridades estabelecidas e impostas pelos Estados: “o mundo social escapa à dominação do político para permitir ao mercado organizar uma vida econômica cada vez mais diferenciada dos outros domínios da vida social” (TOURAINÉ, 1998, p.41).

Alguns autores pós-modernos, como Gilles Lipovetsky, diriam que estamos assistindo desde metade do século XX a emergência de uma cultura hipermoderna, caracterizada pelo enfraquecimento cada vez maior do poder regulador das instituições coletivas e pela consequente autonomização dos indivíduos das imposições de ordens institucionais superiores, tal como a religião, a família e os partidos políticos. Neste sentido, “o indivíduo se mostra cada vez mais aberto e cambiante, fluido e socialmente independente” (LIPOVETSKY, 2004, p.83). Uma volatilidade que significaria muito mais a sua desestabilização do que a sua afirmação.

Neste sentido, a imagem atual das sociedades se distanciaria do espectro ordeiro e racionalista da média modernidade, com as sociedades cada vez mais centradas na moda extrema, no efêmero, na sedução, na renovação permanente e na diferenciação marginal. Na visão de Lipovetsky as relações autoritárias e dirigistas diminuem na mesma proporção em que aumentam as opções privadas em nosso tempo, privilegiando a diversidade e oferecendo formas variadas de entretenimento: nos esportes, nas tecnologias, na descontração da moda, nas relações sexualizadas. De modo que nas sociedades contemporâneas parece imperar um processo sistemático de personalização que se dedica a “multiplicar e diversificar a oferta, em propor mais para que nós decidamos mais, em substituir a coação uniforme pela livre escolha, a homogeneidade pela pluralidade, a austeridade pela realização dos desejos” (LIPOVETSKY, 2005, p.18).

Para Touraine (1998) este período se caracteriza como de uma baixa modernidade, quando entramos em uma sociedade programada, cuja estrutura já não é mais resultado de equilíbrios naturais, mas resultante de decisões, de políticas e de programas. Uma sociedade onde os bens culturais ocupam o lugar central que um dia fora ocupado por bens materiais, e onde o poder de gestão volta-se muito mais para o mundo dos “valores” do que para o campo da utilidade. Se na sociedade industrial a atenção voltava-se para a metalurgia, para a indústria têxtil, para as indústrias elétricas e eletrônicas, na sociedade programada dos dias atuais o foco será a produção e difusão de conhecimento, do cuidado com as informações, com os meios de comunicação, com questões como saúde e educação. Sendo cada vez mais necessário definir a vida social como um produto de intervenções.

Anthony Giddens traria à tona tal representação desta “modernidade dinâmica” de nossa época, destacando três fontes de seu dinamismo: a separação entre tempo e espaço, do desencaixe dos sistemas sociais e da reordenação reflexiva das relações sociais. De acordo com Giddens (1991), ao se considerar a relação entre espaço e tempo nas culturas pré-modernas, tinha-se uma ligação íntima entre cada uma dessas dimensões: a passagem do tempo encontrava-se atrelada a referências espaciais, sendo identificada por ocorrências naturais regulares. A invenção do relógio mecânico e a difusão do calendário em escala mundial viriam a permitir a aproximação de grupos sociais localizados em culturas distantes, desvinculando a atribuição do tempo com eventos de um lugar específico.

Esta separação entre espaço e tempo nas sociedades modernas também seria marcada por um fenômeno de deslocalização ou desencaixe dos sistemas sociais. Em outras palavras, teríamos “o ‘deslocamento’ das relações sociais de contextos locais de interação e sua reestruturação através de extensões indefinidas de tempo-espaço” (GIDDENS, 1991, p.31).

Os fenômenos sociais seriam assim arrastados por distintas formas de globalização que reorganizam as relações entre indivíduos através de grandes distâncias tempo-espaciais. A circulação quase instantânea dos capitais e das informações no mundo possibilitaria que os espaços sociais fossem completamente penetrados e moldados por influências sociais bem distantes deles. Crescia a tensão entre o capital cada vez mais volátil e os poderes locais buscando administrar seu território. Algo também destacado por Bauman (2001, p.172), ao comentar que a política atual se tornou “um cabo-de-guerra entre a velocidade com que o capital pode se mover e as capacidades cada vez mais lentas dos poderes locais”. Na opinião de Bauman um governo que busque o bem-estar de sua população pouco pode fazer senão implorar e adular a este capital leve, oferecendo baixos impostos, menos regras e garantindo o mínimo de resistência organizada por parte da população que pudesse ameaçar a manutenção de um mercado de trabalho flexível.

Finalmente, o terceiro elemento destacado por Giddens (1991) acerca das sociedades da fase atual da modernidade diz respeito à presença de uma “reflexividade institucional”. Isto é, a crescente capacidade de nossas sociedades, na condição de sistemas sociais, transformarem suas práticas através de um novo conhecimento que adquiriram. Como consequência disso, toda reivindicação de conhecimento em condições de modernidade se tornaria inerentemente circular, sujeita a ser revisada a todo o momento conforme circula dentro e fora do ambiente que descreve. Isto é, “as práticas sociais são constantemente examinadas e reformadas à luz de informação renovada sobre estas próprias práticas, alterando assim constitutivamente o seu caráter” (GIDDENS, 1991, p.49).

A **confiança** desempenharia aqui um papel fundamental. De acordo com Giddens (1991), nas sociedades tradicionais a confiança permeava relações que ocorriam em circunstância de copresença, de “compromissos com rosto” (*facework commitments*) vinculados à presença física em comunidades locais marcadas pela força da religiosidade e pela tradição. Mas com as sociedades pós-modernas isso se alteraria, quando a globalização traria consigo uma vida urbana marcada pelo distanciamento, fomentando o desenvolvimento de uma confiança crescente em sistemas peritos ou abstratos ³⁰, em compromissos “sem rosto” (*faceless commitments*), ao mesmo tempo em que “a cosmologia religiosa é suplantada pelo conhecimento reflexivamente organizado, governado pela observação empírica e pelo

³⁰ Sistemas peritos (*expert systems* no original) representam sistemas objetivos de conhecimento técnico ou profissional que organizam as diversas esferas humanas, sociais ou materiais.

pensamento lógico, e focado sobre tecnologia material e códigos aplicados socialmente” (GIDDENS, 1991, p.122).

Em concordância com Simmel, Giddens irá destacar as relações modernas como interações marcadas pelo estranhamento, porém argumentando que tal “desatenção civil” é um aspecto essencial para a manutenção da confiança: a postura “estranha” seria, afinal de contas, uma postura em grande parte autocontida e reservada, que garantiria certo grau de certeza de segurança e “paz social”. Ela conteria a sempre presente ameaça de violência humana. Pois o cálculo de risco e a confiança se encontrariam intimamente vinculados em todas as épocas da modernidade e, sendo o risco maior nas sociedades pós-modernas para Giddens, mais se faria necessário um tipo novo e diferente de ordem social. O que o leva a ver nas instituições e sua reflexividade a busca pela confiança, tão desejável para um senso de segurança ontológica:

[...] a natureza das instituições modernas está profundamente ligada ao mecanismo da confiança em sistemas abstratos, especialmente confiança em sistemas peritos [...]. A fidedignidade conferida pelos atores leigos aos sistemas peritos não é apenas uma questão – como era normalmente o caso no mundo pré-moderno – de gerar uma sensação de segurança a respeito de um universo de eventos independentemente dado. É uma questão de cálculo de vantagem e risco em circunstâncias onde o conhecimento perito simplesmente não proporciona esse cálculo, mas na verdade **cria** (ou reproduz) o universo de eventos, como resultado da contínua implementação reflexiva desse próprio conhecimento (GIDDENS, 1991, p.96, ênfase no original).

Segundo Giddens (1991) as instituições modernas estariam em crescente expansão em escala mundial, apoiadas pela expansão do capitalismo e do estado-nação e fomentadas pelo dinamismo da modernidade, a aumentar a necessidade de segurança dentro das sociedades modernas. Intrínseco à análise de Giddens encontramos a busca por resolver o problema da ordem social, de como mantê-la em condições de incerteza. E para tanto se torna crucial a universalização do sentimento de confiança através de compromissos com ou sem rosto como garantia do bom funcionamento das relações sociais. O que demanda, sobretudo, uma postura autocontrolada e conformada do indivíduo com relação à realidade que se apresenta a ele: na presença física se mantém controlado nos “indicadores de integridade” que passa aos outros, especialmente na postura “formal” do estranho; na ausência desta, cria e reproduz uma fé nos sistemas peritos, os quais só pode aspirar questionar e alterar na condição mesmo de intelectual ou perito, restando aos leigos apenas a ignorância. Está pavimentado o caminho para a criação de um sistema automatizado “por cima”, cuja transformação e o controle se restringe a uma classe privilegiada. Uma vez que, pela assumpção do “poder diferencial”, Giddens (1991, p.64) assume como natural e aceitável que alguns indivíduos e grupos estejam

“mais prontamente aptos a se apropriar do conhecimento especializado do que outros” e, poderíamos completar, deste conhecimento fazer o que lhes parecer melhor³¹.

Indo em uma direção oposta, Touraine (1994, 1998) irá argumentar que as nossas sociedades são marcadas não pelo fortalecimento das instituições, mas antes, por seu enfraquecimento. As sociedades atuais não seriam mais dominadas pelo princípio central da ordem tampouco pela dualidade entre progresso e conflitos sociais, mas “pela posição simultaneamente central e fraca do Sujeito entre os dois universos opostos dos mercados e das comunidades” (TOURAINÉ, 1998, p.181). A passagem de uma alta modernidade para uma baixa modernidade revelaria, neste sentido, duas características essenciais: por um lado uma crise desencadeada por um movimento de dissociação da economia e das culturas; e, por outro, intimamente ligado a isso, a acentuação de forças sociais entrópicas, de aceleração da mudança, do movimento e da circulação (de capitais, de informações, de bens, de serviços).

Para Touraine (1998) essa dilaceração da modernidade, ou “desmodernização”, é marcada pela ruptura entre ator e sistema e centrada em dois aspectos complementares: a dessocialização e a desinstitucionalização. A primeira indicaria o declínio de uma concepção particular de mundo, que vinculava o mundo vivido ao sistema social, a personalidade individual aos papéis sociais assumidos e a organização do mundo social a normas e valores comuns. Isto é, “o desaparecimento dos papéis, normas e valores sociais através dos quais se construía o mundo vivido” (TOURAINÉ, 1998, p.62).

A desinstitucionalização, por seu turno, refletiria o enfraquecimento ou mesmo desaparecimento de normativas e regras codificadas que davam sustentação a ordens institucionais tradicionais – tal como a família, a educação e a religião. Em nossas sociedades, afirma Touraine (1998, p.59), as “normas se apagam, favorecendo a coexistência de vários tipos de organização social e de condutas culturais em cada domínio, o que é simultaneamente libertador e angustiante”. Paralelamente a esse processo de desmodernização a sociedade pós-industrial atual também se veria diante de um poder cada vez mais difuso de “ações estratégicas cuja finalidade não é criar uma ordem social, mas acelerar a mudança” (TOURAINÉ, 1998, p.27). Pois hoje em dia este poder não estaria mais nas mãos de algum tipo de príncipe a impor decisões arbitrárias, tampouco de um capitalista a explorar

³¹ Como resume Giddens: “Relações de **confiança** são básicas para o distanciamento tempo-espaco dilatado em associação com a modernidade. A **confiança em sistemas** assume a forma de **compromissos sem rosto**, nos quais é mantida a fé no funcionamento do conhecimento em relação ao qual a pessoa leiga é amplamente ignorante. A **confiança em pessoas** envolve **compromissos com rosto**, nos quais são solicitados indicadores da integridade de outros (no interior de arenas de ação dadas)” (GIDDENS, 1991, p.100, ênfase no original).

trabalhadores assalariados; mas sim nas mãos de empreendedores inovadores, estrategistas, que ao invés de administrarem ou governarem um território, buscam conquistar mercados.

Se por um lado podemos concordar que nossas sociedades são mais inovadoras, deixando se formar em seu seio “zonas de incerteza”, terrenos livres que podem ser explorados pela ciência, pela tecnologia, pela arte e pelo comércio de modo a se desenvolverem e inovarem livremente, por outro lado tais benefícios não vêm sem prejuízos. O enfraquecimento das grandes ordens institucionais juntamente com suas normas e valores macrossociais joga muitas vezes em favor dos mais fortes refletindo em aumento das desigualdades sociais. De modo que, não é sem surpresa, que em nossa sociedade o fluxo de “destruição criativa” – para fazer uso do famoso termo de Joseph Schumpeter – venha realmente acompanhado de destruição, de exclusão, de opressão e de sofrimento (TOURAINÉ, 1998).

O que amplia o problema que permeia esta tese: a crise evidenciada ao analisarmos as transformações decorrentes das diferentes formas de modernidade que emergiram nos últimos séculos demanda, simultaneamente, tanto a busca por uma força que possa unir novamente economia e cultura, como também uma que se oponha a essa forma de poder dos empreendedores-estrategistas. A grande questão aqui é, pode esta força advir da via institucional? É o que pretendo discutir a seguir.

3 A VIA INSTITUCIONAL E SUAS TRANSFORMAÇÕES

- Um primeiro entendimento da via institucional
- A consolidação institucional de uma cultura popular, o controle das massas
- Para além dos requisitos técnicos: a infusão de valor e a liderança institucional
- Estruturação de campos e isomorfismo na busca por legitimidade
- Empreendedores estrategicamente posicionados e cognitivamente hábeis
- A essência das instituições, a sua lógica
- O esforço de operacionalização de uma base moral

As instituições devem clamar e clamam por autoridade sobre o indivíduo, independentemente dos significados subjetivos que ele possa vincular a qualquer situação em particular. A prioridade das definições institucionais das situações deve ser consistentemente mantida sobre as tentações do indivíduo por redefinição. As crianças devem ser “ensinadas a se comportarem” e, uma vez ensinadas, devem “ser mantidas na linha”. Da mesma forma os adultos. Quanto mais a conduta é institucionalizada, mais previsível e controlada ela se torna. [...] Quanto mais a conduta é tomada como certa ao nível dos significados, mais as possíveis alternativas aos “programas” institucionais irão perder o valor e mais previsível e controlada a conduta será.

– Peter Berger & Thomas Luckmann

Antes de tentar encontrar uma resposta para a questão levantada na seção anterior, a saber, se de fato não estaria nas instituições uma solução para a separação crescente entre as esferas objetiva e subjetiva, se faz necessário avaliar criticamente o que denomino como sendo a “via institucional”, seu significado e a trajetória que percorre teoricamente. Ao empregar este termo tenho em mente, principalmente, o conjunto de estudos que têm como foco a análise das instituições e suas consequências na vida social. Que é, ao mesmo tempo, uma lente teórica, utilizada para descrever elementos persistentes da dinâmica social, e um fenômeno, a conferir um significado a esta realidade. A via institucional é, neste modo, igualmente decisiva na produção da sociedade que ela mesma denomina ser “construída socialmente” (BERGER; LUCKMANN, 1967). Em termos específicos, ela se dedica a descrever o modo como um conjunto de padrões é constituído a partir de coletividades organizadas, situadas em uma dada localidade em um momento em particular, tomando como base o que é considerado legítimo e tornado uma orientação geral para condutas individuais e coletivas. Ela representa um esforço teórico e analítico por parte de pesquisadores em compreender as instituições e as nuances do processo institucional e no qual assumem, na maioria das vezes, uma postura de neutralidade em relação à realidade para a qual voltam os seus esforços.

Em um primeiro momento, um desafio que se impõe na análise da via institucional é a considerável extensão de seus estudos. Não apenas em termos temporais quanto também em termos temáticos³². Por um lado, o estudo de fenômenos institucionais é tão velho quanto à

³² O que torna necessário a qualquer análise que se volta para a via institucional efetuar um recorte de sua estrutura e, por conseguinte, ter de aceitar que nem toda a sua complexidade pode ser abraçada de uma só vez. Neste ponto, é preciso reforçar, meu trabalho aqui busca, a partir de recortes conceituais da via institucional,

defesa de Émile Durkheim da submissão dos indivíduos ao corpo normativo da sociedade. Por outro lado, como destacado por DiMaggio e Powell (1991), o institucionalismo possui várias ramificações, abrangendo diferentes disciplinas (*e.g.*, economia, ciência política e sociologia) e ênfases (*e.g.*, governança, regimes, isomorfismo e legitimidade). Nesta tese, meu esforço teórico se direcionará mais frequentemente para aquele segmento mais intimamente associado à sociologia, que se encontra vinculado aos estudos organizacionais.

Dito isto, para trabalhar este capítulo, pretendo analisar o que considero ser as três principais gerações de estudos dentro da via institucional: o velho institucionalismo, o novo institucionalismo e o institucionalismo organizacional moderno. Ao longo deste percurso pretendo destacar, juntamente com outros elementos: a ideia de instituição implicada; o entendimento do processo de institucionalização; e os instrumentos e personagens que são introduzidos para tanto. Afirmo que por trás da noção de instituição existe **um esforço de instrumentalização de uma base moral na vida social organizada de modo a produzir um estado equilibrado e ordenado de concordâncias acerca de um bem-viver**³³. A via institucional, ao longo de sua trajetória, faz uma ponte entre uma esfera idealizada e outra materializada, que procura representar de modo neutro os mecanismos de ordenação da vida social. Sua construção teórica, no entanto, tal como o seu objeto (as instituições) acaba por oferecer uma plausibilidade ideológica aos esforços de ordenação e por conferir a grupos de atores dominantes a base para a sustentação de uma posição privilegiada, a qual permanece amplamente inquestionada.

Para compor minha exposição eu trago em diferentes momentos os elementos teóricos que compõem a base conceitual que tornou possível a emergência do institucionalismo e sua sustentação no estudo das organizações. Estes fazem parte de um ferramental teórico que seria decisivo para erigir o edifício conceitual do institucionalismo em suas diferentes fases e que abarca, dentre outras questões: a transformação de elementos culturais em forças de adequação social; a valorização dos aspectos racionais da ação social; a importância da estabilidade e do equilíbrio funcional nas coletividades; a autoridade e a legitimidade como força motriz da dinamização social; a influência de sistemas simbólicos e cognitivos na construção social da realidade; e, finalmente, mas não menos importante, a concepção de uma vida política orientada para pequenas elites, permeada por mecanismos voltados para a manutenção de um desequilíbrio de forças escondido por detrás de um equilíbrio estrutural.

produzir uma **reflexão crítica** ampla e geral sobre ela. Uma reflexão que não tem como finalidade produzir verdades absolutas, mas **apresentar meu olhar e minha interpretação** da via institucional.

³³ Argumento que retomarei ao final deste capítulo e que aprofundarei no capítulo seguinte.

Dito isto, a obra *Folkways* de William Graham Sumner (1840-1910), publicada pela primeira vez em 1906, constitui um ponto de partida justo para iniciar essa passagem pelos trabalhos de influência marcante no institucionalismo organizacional. Ela representa uma fonte de inspiração importante para a teoria institucional moderna ainda que seja pouco lembrada por seus autores ³⁴. Nela, Sumner avalia a importância social de modos, hábitos e tradições na consolidação de prerrogativas morais que adquirem caráter normativo e regulador dentro das sociedades. Para tanto ele analisa a formação de “maneiras” (*mores*) a partir de uma “cultura popular” (*folkways*) previamente estabelecida e seu reflexo em diferentes aspectos da sociedade, dentre os quais as instituições ³⁵.

De acordo com Sumner, a **cultura popular** representa os hábitos dos indivíduos e os costumes da sociedade voltados para a satisfação de necessidades específicas. Ela é formada de modo quase natural, não intencional e amplamente inconsciente pela repetição de atos a partir de uma necessidade tornada comum. Ainda que, no processo de produção de uma cultura popular seja essencial a ação de mentes distintas no meio da multidão. Sumner, por exemplo, destaca o modo como “mentes mais fortes”, através da autossugestão, acabam por produzir ideias que serão passadas de pessoa para pessoa por meio do mecanismo da sugestão. Neste ponto, toma como inspiração os trabalhos de Binet e de Lefèvre acerca da sugestibilidade (*suggestibility*) ³⁶, definindo-a como a suscetibilidade à influência sugestiva, uma faculdade natural do cérebro humano em aceitar e assimilar ideias sem questionar os motivos ou significados nelas implicados. Estas seriam facilmente convertidas em ações, sensações ou mesmo inibições (SUMNER, 1906).

A cultura popular se propaga derivada da influência quase mágica da ação de grandes figuras ancestrais e de condutas tornadas frequentes, pelo poder da tradição, da imitação e da autoridade. Ela é tida como a forma mais adequada de satisfazer aos interesses das coletividades pelo fato de serem considerados tradicionais e terem passado de geração em geração como o “jeito certo” de agir. O que não significa moralmente correto, mas que possui

³⁴ Uma exceção é Richard Scott em seu *Institutions and Organizations* (2014), que faz menção ao trabalho de Sumner retratando brevemente o seu conceito de instituição como a composição ideias-estrutura.

³⁵ Todos os trechos da obra *Folkways* utilizados aqui foram traduzidos livremente. A tradução feita aqui das expressões *mores* e *folkways* para o português buscou seguir o principal significado de cada palavra, considerando as expressões mais próximas na língua portuguesa. Ambas foram introduzidas por Sumner na língua inglesa, a primeira derivada do latim *mōrēs* que pode significar igualmente maneiras, costumes, usos e hábitos. Optei por “maneiras” por ser a expressão cujo equivalente em inglês (*ways*) foi menos utilizado por Sumner nas definições que faz de *mores*. No caso da segunda expressão, *folkways*, optei por usar a expressão (“cultura popular”) que, nas traduções encontradas, está mais próximo do significado dado por Sumner. Isto é, que guarda um forte vínculo com algo que é sustentado pelas massas (como destaque mais adiante).

³⁶ BINET, A. **La Suggestibilité**. Paris: Schleicher Frères, 1900; LEFÈVRE, L. **Les phénomènes de suggestion et d'autosuggestion**. Bruxelles: Lamertin, 1903.

um senso geral e rudimentar de utilidade. A partir do momento em que a cultura popular passa a se estabelecer pela força do hábito a sua influência sobre os indivíduos aumenta e ela começa a adquirir um poder de conformação da conduta social mais intenso. É neste momento, quando as ideias intrínsecas a ela começam a ser vistas como máximas a respeito do que é correto ou verdadeiro, que a cultura popular começa a emergir como um conjunto de normas tácitas de manutenção do bem-estar social. Em outras palavras, elas se tornam **maneiras** (*mores*). Como destaca Sumner:

Quando os elementos da verdade e do correto [moralmente bom] se desenvolvem em doutrinas de bem-estar, a cultura popular é elevada a outro plano. Ela então se torna capaz de produzir inferências, desenvolvendo-se em novas formas e ampliando sua influência construtiva sobre os homens e a sociedade. Chamamos estas novas formas de maneiras. As maneiras são a cultura popular incluindo as generalizações filosóficas e éticas quanto ao bem-estar social. [...] As maneiras consistem, em grande parte, de tabus que indicam as coisas que não devem ser feitas. Em parte, são ditadas pelo pavor místico de fantasmas que podem ser ofendidos por certos atos, mas também incluem atos como os encontrados pela experiência, para produzir resultados indesejados, especialmente na busca de alimento, na guerra, na saúde ou no aumento ou diminuição da população. Esses tabus sempre contêm um elemento maior de filosofia [de generalizações éticas, tácitas] do que as regras positivas [das normas, explícitas], porque os tabus contêm referência a uma razão, como, por exemplo, que o ato desagradaria os fantasmas (SUMNER, 1906, p.30).

Como lembram Ball, Simpson e Ikeda (1962), a cultura popular retratada por Sumner faz referência aos modos gerais de agir que são compartilhados e caracterizam os membros de uma coletividade. Ela “não inclui apenas as manifestações mais evidentes de comportamento, mas também as componentes cognitiva, afetiva e conativa da ação” (p.533, tradução livre). As maneiras, por sua vez, trazem consigo um tom um pouco mais normativo com relação ao que deve ou não ser feito socialmente. Elas constituem uma forma primária de regulação do comportamento político, social e religioso, que é distinta e anterior a uma reflexão consciente e racional. Assim como a cultura popular, são formas que pertencem ao campo do não intencional, do não formulado, do não formalizado.

As maneiras são transmitidas e consolidadas através de **rituais**. Isto é, por atos que são repetidos de forma quase mecânica, sem uma reflexão crítica e que geralmente são orientados por uma figura de potestade. Sumner cita a etiqueta como um exemplo de ritual social, que demanda a obediência a regras detalhadas e precisas de comportamento por parte dos indivíduos, sem admitir desvios. A disciplina está diretamente relacionada com o poder do ritual sobre a ação e o caráter: quanto maior a ação disciplinadora, maior a força do ritual e a assimilação das maneiras. Os rituais, ainda que se vinculem a ideia geral de conveniência e utilidade são transmitidos com o mínimo de esforço reflexivo e de maneira subconsciente. Eles tendem a ser cerimoniais e solenes, adquirindo muitas vezes uma aura sagrada. O ritual

“está conectado a palavras, gestos, símbolos e sinais” e é passado adiante por associação, quando “através da repetição do sinal, o ato é repetido, quer a vontade assente ou não” (SUMNER, 1906, p.60-61).

Dado o seu caráter ritualístico, um dos fundamentos do pensamento de Sumner a respeito das maneiras diz respeito a sua continuidade, uma vez que, ao se estabelecerem nas sociedades e se converterem em algo familiar para os seus membros, **as maneiras se tornam resistentes à mudança** (BALL; SIMPSON; IKEDA, 1962). E a disposição das classes sociais na sociedade seria uma das formas que Sumner utilizaria para reforçar tal permanência. Para ele as sociedades seriam compostas de diferentes grupos ³⁷ cada qual ocupando uma posição distinta por suas qualidades e valor social, o que levaria alguns a se consolidarem como dominantes. A condição de desigualdade entre os indivíduos seria aqui não apenas algo comum, como também um traço evolutivo que separa o homem civilizado dos demais grupos, uma vez que as “[m]assas de homens que estão em igualdade substancial uns com os outros nunca vão poder ser nada senão selvagens sem esperança” (SUMNER, 1906, p.48).

Para Sumner todas as classes, dominantes ou não, possuem maneiras próprias, que lhes são características. Algumas destas podem ser compartilhadas com outros grupos ou mesmo com toda a sociedade. No entanto, a experiência de cada um dos grupos mais importantes das sociedades no tocante às maneiras é distinta. As elites sociopolíticas, que Sumner irá chamar de “classes históricas”, possuem o poder de regular sua vida de acordo com a sua vontade e formas específicas de satisfazer aos seus interesses e necessidades que dão forma à suas maneiras. As massas, representando a maior parte da sociedade, aceitam a vida como ela lhes é dada e, vivendo pela tradição e pelo hábito, acabam muitas vezes por imitar as maneiras das classes históricas. O conservadorismo com relação a costumes e instituições permeia ambos os grupos, ainda que com motivação e natureza distintas. Nos grupos de aristocratas ele se vincula à busca por manutenção do poder social, nas massas é o resultado não de interesses, mas puramente instintivo, devido à inércia.

É nas massas que Sumner (1906, p.50-51) encontra o núcleo da sociedade e da popularização das maneiras. Aqui desempenha um papel central o “homem médio” ou

³⁷ Sumner (1906) viria a classificar os grupos sociais hierarquicamente de acordo com “dons naturais” e “valor social” que possuiriam, tomando como critérios aspectos econômicos, morais, intelectuais e físicos. Entre as classes mais elevadas, Sumner (1906) colocaria o que denominaria como indivíduos “geniais” e os “talentosos”, que seriam indivíduos dotados de senso prático, perseverança, diligência e responsabilidade moral. No outro extremo colocaria classes de indivíduos “defeituosos”, “dependentes” e “delinquentes”. Logo acima destes estariam grupos de proletariados, iletrados e “sem habilidade”. E, acima destes últimos e logo abaixo dos talentosos, todos os demais que ele chamaria de “massas”.

“homem comum”. Ele é parte integrante das massas, um ator inofensivo, desprovido de brutalidade ou iniciativa própria. No campo político coloca-se em uma posição em grande parte neutra, fruto de seu marasmo, sendo incapaz de “dar um impulso para o bem ou para o mal”. Age como o principal mecanismo de reprodução e popularização das maneiras, uma vez que “vive da rotina e da tradição”, o que leva Sumner a descrevê-lo como alvo principal da literatura, da arte e da propaganda, que precisariam se esforçar constantemente em agradá-lo.

A representação da dinâmica política de Sumner ajudaria a dar forma e sentido para sua concepção das instituições e das leis positivas. Sendo formas explícitas de regulação da vida social ³⁸, sua força emana da ligação com as maneiras já consolidadas e popularizadas dentro da coletividade sobre a qual atuam. O que as torna não apenas vinculadas às maneiras e à cultura popular pré-estabelecidas, mas em parte a elas subordinadas. Como lembra Sumner (1906, p.55), “as regulamentações devem estar em conformidade com as maneiras, para que o público não os ache muito frouxos ou muito rigorosos”.

As **instituições** emergiriam de um processo evolutivo: começam como cultura popular (*folkways*), um conjunto de ideias tornadas populares, para então adquirir um caráter mais normativo, convertendo-se em regras tácitas de bem-viver (maneiras ou *mores*). Estando dotadas de uma filosofia básica de bem-estar passam a ganhar um caráter regulador estabelecendo regras explícitas, papéis e aparatos. É nesse momento que as leis positivas e instituições passam então a ganhar forma e aquela metade informal, inconsciente e irracional que pertence ao universo da cultura popular se vincula ao que é prático, racional e utilitário. Instituições e leis possuem um caráter positivo e regulador da vida humana que, diferentemente das maneiras, dizem respeito a atos conscientes e voluntários. Assim, a ideia de instituição para Sumner (1906, p.53-54) “consiste de um conceito (ideia, interesse, doutrina) e uma estrutura [...] que captura o conceito e fornece instrumentos para trazê-lo ao mundo dos fatos e da ação de maneira a servir aos interesses dos homens na sociedade”.

A formação institucional se dá a partir do acréscimo de uma metade racional e instrumental (uma estrutura) a uma metade sentimental e amplamente subjetiva, que age no mundo das ideias (de conceitos permeados por sentimentos). Vê-se o mundo dos hábitos, costumes e tabus, elementos inconscientes e involuntários, adquirir uma aura moral, que irá gradualmente se pintar com as cores do formal, do racional, do intencional e do consciente, para se desdobrar em formas de organização e seus aparatos. No processo de formação

³⁸ Isto é, escritas e materializadas, em distinção à cultura popular (*folkways*) e às maneiras (*mores*) que representam uma esfera mais “normativa”, do que é dito (e, portanto, tácito) e transmitido por força do hábito e da tradição.

institucional de Sumner **a esfera subjetiva é envolta pela esfera objetiva e por ela elevada**. Os indivíduos atingem um estágio de existência superior ao abraçar o poder da razão e o mesmo ocorre com as sociedades. Uma vez que, ao se desenvolverem de modo legal, as “instituições são produtos de invenção e intenção racional [...] [e] pertencem à alta civilização” (SUMNER, 1906, p.54). As instituições e as leis positivas surgem de um processo de desenvolvimento das sociedades a partir do qual a “lei comum” pautada por costumes e hábitos tácitos passa a adquirir um caráter racional e prático, mais mecânico e mais utilitário. Seu surgimento somente é possível quando um estágio de questionamento crítico-racional é atingido pelos indivíduos que dela fazem parte ³⁹.

As instituições surgiriam nas sociedades da necessidade de **harmonia** nas relações sociais. Uma vez que os indivíduos possuem pulsões naturais que algumas vezes podem se tornar prejudiciais a outros seres humanos “torna necessário que as funções naturais sejam reguladas por regras e convenções” (SUMNER, 1906, p.419). A isso se somaria o fato de as massas, na condição de grande júri da sociedade, precisarem de estabilidade e moderação. Como destaca Sumner (1906, p.52), são as massas que “pela adoção ou rejeição, decidem o destino de todas as mudanças propostas nas maneiras”. Deste modo, cabe às instituições produzir a ordem tão necessária ao bem-viver. No entanto, elas não emergiriam de maneira natural dentro da estrutura social, como se todo e qualquer grupo pudesse criá-las e propagá-las, mas sim “**pela seleção dos mais importantes homens e classes**, que possuem o controle do poder coletivo da sociedade e a dirigem para as atividades que serão (na sua concepção) servir aos interesses que julgam mais importantes” (SUMNER, 1906, p.49, ênfase minha).

Novamente, na obra de Sumner a formação institucional é o reflexo e a consequência da sua visão acerca da dinâmica política das sociedades ocidentais. O que traz consigo não apenas o traço de algo que se “populariza”, no sentido de se tornar familiar e habitual, mas também algo que **é arbitrado e conduzido majoritariamente por grupos privilegiados** – classes históricas – e que serve aos seus interesses. Os aspectos racional e voluntário que elevam a cultura popular ao nível institucional, partindo de atos naturais para ações reguladoras da vida social, colocam a harmonia social no centro das disputas de poder. Como irá destacar Sumner, a busca por um incremento de poder é a condição primordial na disputa entre as elites governantes presentes na sociedade. Progresso, bem-estar ou mesmo um estado

³⁹ Como destaca Sumner (1906, p.55): “Atos de legislação resultam dos costumes. Na baixa civilização, todas as regulamentações da sociedade são costumes e tabus, cuja origem é desconhecida. Leis positivas são impossíveis até que o estágio de verificação, reflexão e crítica seja alcançado. Até que esse ponto seja alcançado, há apenas direito consuetudinário, ou direito comum”.

geral de paz, possuem uma importância apenas aparente que se dá por seu vínculo com o interesse primário daqueles que governam as sociedades, o interesse por poder. Um poder que é garantido pela estrutura possibilitada pela criação de instituições. Como reforça Sumner:

Grandes invenções e descobertas, a abertura de novos continentes, novos métodos de agricultura e comércio, a introdução do dinheiro e dos dispositivos financeiros, melhoraram a organização do estado, aumentaram o poder econômico da sociedade e a força à disposição do estado. Os interesses industriais deslocam os interesses militares e monárquicos como aqueles que o Estado visa principalmente servir não por causa de qualquer maré de “progresso”, mas porque o industrialismo dá maiores e mais variadas satisfações aos governantes. **O aumento de poder é a condição primária. As classes [históricas] lutam umas com as outras pelo novo poder. A paz é necessária, pois sem paz nenhum deles pode desfrutar do poder. Compromisso, ajuste de interesses, cooperação antagonista, harmonia, são produzidos, e as instituições são os processos e aparatos reguladores pelos quais a guerra é substituída pelo sistema** (SUMNER, 1906, p.49, ênfase adicionada).

Como apontado por Ball, Simpson e Ikeda (1962), Sumner não tinha ilusões acerca do papel desempenhado pelo poder nas sociedades, reconhecendo o mesmo como um aspecto que tem atuado ativamente em diferentes períodos ao longo da história humana. Ele reconhece que a força é um elemento inerente à coletividade e um componente marcante da formação de uma cultura popular e, por conseguinte, daquilo que dela deriva. Ela sobrepõe os interesses de grande parte dos indivíduos quando assume a forma de força social, isto é, como algo associado à sociedade como um todo. Uma força que pode, eventualmente, ser tomada para fins individualistas, seja de um indivíduo ou de uma classe ou grupo⁴⁰.

A obra de Sumner, desta forma, para além de retratar a emergência das formas culturais dentro das sociedades, levando em conta o papel fundamental das esferas moral e racional, acaba por explorar, ainda que à sua maneira, uma característica fundamental de toda formação institucional: a sua inserção na dinâmica política das coletividades. Uma inserção que não é de forma alguma neutra, mas em muito se vincula aos grupos localizados no ponto mais elevado da “pirâmide social”, bem como à manutenção de seus interesses. A predileção que será possível observar em uma via institucional moderna pela primeira dessas características (a formação cultural), não diminui, entretanto, a importância e relevância da segunda (a face política) na análise das instituições. Como pretendo destacar mais adiante, a via institucional

⁴⁰ Como lembra Sumner (1906): “Há sempre um grande elemento de força na cultura popular. [...] [C]hefes, reis, padres, guerreiros, estadistas e outros funcionários colocaram seus próprios interesses no lugar dos interesses do grupo, e usaram a autoridade que possuíam para forçar a organização social a trabalhar e lutar por seus interesses. A força é a da própria sociedade. É dirigida pela classe ou pessoas dominantes. A força entra nos costumes e se torna um componente neles. [...] As classes históricas, tendo selecionado os objetivos do grupo e decidido a política de grupo, usam a força da própria sociedade para coagir a todos a aquiescer e a trabalhar e lutar de maneira determinada, sem levar em conta os interesses individuais destes. Isso eles fazem por meio de disciplina e ritual. Em diferentes tipos de costumes a força é filtrada por diferentes dispositivos. Está sempre presente e a força cruel e brutal entrou em grande parte no desenvolvimento de todos os nossos costumes, mesmo aqueles que consideramos mais nobres e excelentes” (p.64-65).

irá carregar em seus estudos uma parte dessa dinâmica política presente na obra de Sumner. Em particular, a alternância de indivíduos e grupos de notáveis – isto é, de elites – nas posições mais centrais do campo de forças institucional.

Não obstante, será trabalhando nesta interface entre uma esfera estrutural e outra valorativa que compõem a formulação institucional de Sumner que o institucionalismo começará a construir o seu caminho dentro do estudo das organizações. Revertendo o caminho seguido por Sumner – que vai do mundo “cultural” ao mundo “formal” na consolidação de sua ideia de instituição – seus esforços teóricos partirão já de dentro da organização, das limitações de seus mecanismos formais, indo em direção aos elementos simbólicos e cognitivos dos indivíduos, buscando, de alguma forma, através da formação institucional propiciar à organização a extensão de seu controle também para dentro desta esfera.

É comum encontrar no pensamento funcional-estruturalista as ideias que serviriam de inspiração para a via institucional de estudos das organizações e que lhes conferiram as bases para erigir seu edifício teórico. Seu elemento mais básico e comumente lembrado é a ênfase colocada nas estruturas que dão forma à sociedade bem como nos valores que orientam as ações individuais no interior destas estruturas. Em sua narrativa clássica, originada das contribuições sociológicas de Durkheim e antropológicas de Radcliffe-Brown e Malinowsky, o funcional-estruturalismo se situaria em torno de três pressupostos principais: a descrição da sociedade como uma composição de setores distintos e interdependentes; a existência de um estado de equilíbrio intrínseco dentro desta sociedade-organismo; a busca de cada sistema que faz parte desta sociedade em garantir de modo natural um nível de equilíbrio (DI FELICI, 2007).

Estes pressupostos viriam a ser estendidos e fortalecidos por Talcott Parsons em sua obra *The Social System* (1951), que faria uso da concepção de “sistema social” para descrever as estruturas sociais de um modo amplo que, em sua essência, possuem uma função integrativa, mantendo organicamente unidas e coordenadas as partes que compõe a sua estrutura. A sociedade, vista como sistema social, deveria cumprir com algumas funções básicas para garantir seu funcionamento e existência. De acordo com Parsons e Smelser (2003) há quatro imperativos com os quais cada sociedade, na condição de sistema social, deve lidar: a adaptação; o alcance dos fins; a integração; e a manutenção da estrutura e seu padrão latente. A cada um destes imperativos corresponderia um subsistema diferente da

sociedade, a executar a sua função dentro desta: os sistemas econômicos para a adaptação; o sistema político para o alcance de fins; o sistema legislativo para a integração e o sistema educativo e religioso para manutenção estrutural. Como destaca Di Felici (2007), a sociedade apareceria em sua versão funcionalista como uma estrutura dividida em sistemas e subsistemas e as suas funções relativas, possuindo um sistema comunicativo analógico de interação entre as partes, “num repasse de informações de uma estrutura para outra, de um sistema ‘emissor’ para um outro, ‘receptor’, separado por funções e identidade” (p.39).

A obra de Philip Selznick (1919-2010) é frequentemente lembrada como um dos marcos teóricos do braço estrutural-funcionalista da via institucional, naquilo que costuma ser rotulado com o “velho institucionalismo”. Para ele era preciso entender que, ainda que as organizações apresentem instrumentos técnicos projetados de maneira racional e consciente para atingir a um propósito acordado, elas também possuem **aspectos não-racionais**, provenientes das interações entre os indivíduos que fazem parte de sua estrutura e de suas relações com o se encontra no ambiente institucional a sua volta, no contexto local no qual a organização está situada. As organizações seriam dotadas de **uma “vida própria”** e, em muitos aspectos, se assemelhariam a um organismo, não somente por sua estrutura, com partes funcionando harmonicamente em suas funções tal como órgãos, mas também por suas qualidades distintas, que lhe conferem certa personalidade (SELZNICK, 1949).

Como ponto basilar por trás da visão de Selznick acerca das organizações está a observação que as **dimensões não-racionais** do comportamento não se encontram totalmente subjugadas pelas **estruturas formais** estabelecidas. Assim como os indivíduos em sua conduta diária não agem pautados unicamente pelos papéis formais que lhes são atribuídos as organizações também não têm a sua prática baseada somente em suas estruturas formais (FACHIN; MENDONÇA, 2003). A interação entre indivíduos se dá de tal modo na vida organizacional que extrapola o vínculo estrutural, eles se relacionam uns com os outros em toda a sua completude, isto é, como um todo e não apenas como papéis. Mais do que isso, suas ações dentro de um sistema formal, bem como as estruturas sociais das quais fazem parte sofrem influência contínua do ambiente institucional em que se encontram imbuídas (SELZNICK, 1948).

Tomando isso em consideração, em um primeiro momento, a análise de Selznick irá se dedicar em avaliar os meios pelos quais essa “face informal” conseguiria ser abraçada pelas organizações e, em particular, por aqueles em posições de liderança em sua estrutura. Ainda sob a influência do funcional-estruturalismo, ele irá ressaltar a necessidade das organizações, na condição de sistemas empíricos, manter a sua integridade interna, preservar a estabilidade e

nas relações com o ambiente e alcançar uma continuidade ao longo do tempo. Em poucas palavras, em garantir a manutenção do sistema como um todo, o que requer certa equivalência entre estruturas formais e informais bem como a preservação da estabilidade nas linhas de autoridade e comunicação (SELZNICK, 1948).

A análise da forma burocrática por Selznick (1943) constituiria um exemplo deste esforço. Nela Selznick avalia a burocracia como um caso particular de uma teoria da organização intencional que expressa as consequências do surgimento de estruturas informais dentro desta. Em consonância com Roethlisberger e Dickson (1941), irá apontar que toda a organização dá origem a uma **estrutura informal** a qual emerge de maneira espontânea, marcada por redes de relações pessoais (de amizade, de prestígio, de aceitação) e orientada para a manutenção do poder através do controle. O comportamento burocrático, na concepção de Selznick (1943), vai além do completo atingimento de um sistema formal e o seu perfeito funcionamento, envolvendo a ação social de agentes que, por meio de laços de influência, oportunizam o surgimento de “paradoxos organizacionais” – modificações dos objetivos formalmente elaborados.

A **burocratização**, neste sentido, envolve os mecanismos tradicionalmente atribuídos a ela de criação de uma estrutura formalizada que busca lidar com uma complexidade crescente de funções e atividades. Ela envolve a hierarquização bem como a delegação de funções, mas também os elementos não formais, a bifurcação de interesses e o seu contraponto, o controle por parte dos líderes ⁴¹. Há no caminho percorrido pelas instruções formais elementos valorativos que são capazes de distorcê-las e mesmo afastá-las dos objetivos professados pela organização. Os empregados têm a sua posição social como indivíduos em sua sociedade e que pode exercer uma influência nos objetivos traçados por aqueles que iniciaram as tarefas, causando uma bifurcação nos interesses iniciais. De modo a resolver este conflito, cabe a determinados agentes agir pela via da influência pessoal, através da criação de estruturas informais (SELZNICK, 1943).

Entretanto não é de qualquer indivíduo que Selznick trata ao recorrer ao “agente” aqui, mas àqueles altamente posicionados na hierarquia organizacional, localizados no início do fluxo de informações, orientações e ordenamentos da organização. O que o faz se voltar para o “**líder burocrático**” e as suas ações. Como destaca Selznick (1943), “é com a atividade de

⁴¹ Neste ponto Selznick se distancia de Max Weber em sua concepção da estrutura burocrática. Enquanto para o segundo esta aparece como uma resposta aos laços de liderança senhorial, no sentido do estabelecimento de uma estrutura marcada pela despersonalização, para o primeiro o aparato administrativo é responsável pela criação de novas influências pessoais, na qual os próprios administradores buscam seus próprios fins e acabam “se engajando, como novos participantes poderosos, em relações de poder” (SELZNICK, 1943, p.50).

oficiais que a discussão da burocracia está interessada” (p.51, tradução livre). Isto é, com o modo como o líder, a partir de mecanismos informais, fortalece o controle formal que a estrutura organizacional já buscava estabelecer para levar adiante seus objetivos.

Duas influências maiores incidem na concepção de **liderança burocrática** de Selznick: a de Chester Barnard em sua análise das funções do executivo e a de Robert Michels na sua análise das elites nos partidos políticos. Para este último, a liderança é um elemento necessário e concomitante a toda forma de organização social que se considere. Na visão de Michels (1949) o surgimento próprio de uma organização tem como consequência natural a subordinação da maioria a uma minoria ou, em outras palavras, das massas a uma oligarquia que concentra o poder em suas mãos justamente por ser mais organizada. Barnard (1968), por sua vez, coloca como parte da função das posições de liderança nas organizações – na figura dos executivos – a garantia da coesão e estabilidade da organização ⁴², o que se dá tanto pela via da organização formal quanto pela estrutura informal. Em particular, no que diz respeito a essa última, ela garantiria o controle organizacional a partir da “via de escape” que oferece em termos de comunicação dos fatos da vida em um contexto formal e pela aparência de escolha autônoma que proporciona aos indivíduos.

Assim, o comportamento de uma liderança naturalmente estabelecida, sustentada por sua capacidade em se organizar formal e informalmente, é destacado por Selznick (1943) como elemento essencial do processo de burocratização. Em particular, essa transformação “de um conjunto de procedimentos [informais] de um aspecto menor da organização em uma consideração importante no comportamento da liderança” (p.53). O que contribui para enaltecer não somente a posição de poder dos líderes burocráticos, como também a sua **ação política** dentro da estrutura organizacional, tal como no caso da construção e estabelecimento de uma **ideologia**. Como lembra Selznick:

Os burocratas, como qualquer outro tipo social com uma posição de poder para manter, **constroem uma ideologia** peculiar à sua posição social. [...] [Agindo] por meio da identificação da administração particular com o grupo como um todo [...] a liderança tenta espalhar a ideia de que qualquer oposição coloca imediatamente em risco a própria existência da organização. Ao defender-se do ataque, ele tende a identificar sua oposição aos inimigos do grupo como tal. Assim, os oponentes são “perturbadores”, “agentes estrangeiros”, “agentes de uma classe alienígena”, etc.

⁴² Como o próprio Barnard (1968) destaca: “a **cooperação** e a **organização** como são observadas e experimentadas [nas organizações] são sínteses concretas de fatos opostos e de pensamentos e emoções opostos de seres humanos. É precisamente **função do executivo facilitar a síntese** em face da ação concreta de forças contraditórias, para reconciliar forças conflitantes, instintos, interesses, condições, posições e ideais” (p. 21, tradução livre, ênfase adicionada). Mais adiante (p.120-122), lembra que “uma parte importante e muitas vezes indispensável do sistema formal de cooperação é informal” sendo justamente esta estrutura informal a responsável por garantir a “manutenção da coesão [...] regulando a disposição para servir e a estabilidade da autoridade objetiva”.

[...]. A liderança [também] cria uma ideologia da “**submissão coletiva à vontade coletiva**”. [...] **O líder, proclama-se, representa a “vontade geral**”, e toda ação que é tomada é justificável com base no fato de que ele está apenas exercendo os desejos do coletivo (SELZNICK, 1943, p.53-54, tradução livre, ênfase adicionada).

Por trás das ações políticas do líder burocrático se encontra um esforço em preservar o bom funcionamento da organização pensada como um organismo social. Que como tal deve manter suas partes trabalhando harmonicamente, seus mecanismos operacionais estabilizados, seus fluxos de informação adequadamente direcionados e os papéis devidamente circunscritos em suas funções projetadas. Para atingir esse objetivo, lembra Selznick (1948), é preciso para a organização lidar, ao mesmo tempo, com as pressões internas oriundas da resistência oferecida pelas personalidades individuais (a recalcitrância das ferramentas de ação) e com a influência externa de hábitos estabelecidos e comprometimentos grupais (as pressões do ambiente institucional). É preciso que a organização funcione, simultaneamente, como uma economia, a manipular recursos técnicos em termos de eficiência e efetividade, e como uma **estrutura social adaptativa**, a gerenciar uma estrutura informal político-valorativa.

Na visão de Selznick, é necessário que a organização assuma uma natureza dinâmica, lutando para preservar a sua integridade através da mediação das forças internas e externas a ela. Por meio do controle, ao mesmo tempo, das pulsões subjetivas de natureza instintiva de seus empregados e das pressões de caráter moral dos hábitos estabelecidos na sociedade. Neste ponto ela se assemelharia à própria personalidade individual no seu sentido mais “freudiano”: na condição de “ego” a desempenhar a função de mediador das exigências por gratificação imediata dos impulsos instintivos (criados pelo id) e das pressões por adequação aos padrões morais e idealistas presentes nas exigências sociais e culturais (criados pelo superego)⁴³.

⁴³ Os conceitos de **id**, **ego** e **superego** surgiram na teoria do funcionamento do aparelho psíquico desenvolvida por Sigmund Freud, principalmente em seus escritos após 1920, a substituir a divisão até então por ele empegada da estrutura e funcionamento da personalidade nas instâncias **inconsciente**, **pré-consciente** e **consciente** – trazidas no clássico *A interpretação dos Sonhos* (1900). Para Freud o id está vinculado aos conteúdos de natureza pulsional dos seres humanos e representa uma parcela do inconsciente destes. É onde atuam os instintos primários que têm como força motora o **princípio do prazer** – a tendência de buscar a satisfação imediata de todo e qualquer impulso. O ego diz respeito à parcela do id que se desenvolve no ser humano a partir do contato com o mundo exterior. Seus atos são orientados pelo **princípio da realidade**, isto é o controle por parte do ego das pressões impulsivas por parte do id em sua busca por gratificação instantânea, contrastando com a realidade do mundo exterior. O que exige do ego um papel regulador do princípio de prazer, muitas vezes recorrendo uma ação mais “racional” em contraste ao “passional” id. Como destacaria Freud, “[o] ego representa o que pode ser chamado de razão e senso comum, em contraste com o id, que contém as paixões” (FREUD, 1989, p.19, tradução livre). Por fim, com relação ao superego, Freud o definiria como a parte do aparelho psíquico a refletir a internalização de normativas culturais, especialmente através da influência parental. Sua origem remonta a passagem do indivíduo pelo Complexo de Édipo durante a primeira infância, consolidado de sua repressão e do posterior sentimento de culpa que será formado.

Há aqui o que Selznick (1948) chamaria de “homologia estrutural-funcional” entre ambas, personalidade como ego e organização como sistema adaptativo. Tomando em termos literais, há uma mesma origem embriológica no que diz respeito à estrutura e à função: o desenvolvimento observado em uma (ego) pode ser considerado similar ou igual ao observado na outra (organização). Se, ao se voltar para o seu “id” a organização tem de lidar com sua esfera mais pulsional, de indivíduos recalcitrantes resistindo à despersonalização; ao se voltar para o seu “superego” tem de encontrar formas de lidar com as pressões políticas de seu contexto local e os valores nele arraigados.

Para tanto, tal como na teorização freudiana acerca do aparelho psíquico, Selznick irá levar em conta a questão dos **mecanismos de defesa** desenvolvidos pela organização. Se no arcabouço freudiano estes vêm como processos realizados pelo ego de modo a excluir da consciência conteúdos danosos, protegendo o aparelho psíquico através de diferentes processos (*e.g.* projeção, racionalização, recalque); na teorização de Selznick eles aparecem na forma dos ajustes da estrutura formal para estender o seu controle por sobre os elementos informais da vida organizacional. Ocorrem por meio dos **mecanismos adaptativos** de manipulação ideológica e de cooptação. Ambos estão centrados nos postos de liderança da organização: o primeiro, conforme visto anteriormente, agindo através da concentração simbólico-valorativa da vontade e valores coletivos em seu papel de líder; o segundo através da reorganização no sistema formal para harmonizar relações políticas externas da organização com o contexto institucional.

O mecanismo de **cooptação** diz respeito ao “processo de **absorção de novos elementos** na liderança ou na estrutura de determinação política de uma organização de modo a **evitar ameaças à sua estabilidade ou existência**” (p.34, traduzido livremente, ênfase adicionada). Um dispositivo que seria mais extensivamente trabalhado por Selznick ao estudar o caso da implantação da *Tennessee Valley Authority* (TVA), derivada da política de *grass roots* adotada a partir da década de 1930 nos Estados Unidos ⁴⁴. A aplicação de tal política teria duas frentes marcantes de ações: o estabelecimento de uma relação de circunscrição

Tomando este como base, a função de autoridade se estabelece e é exercida permanentemente pelo superego assumindo, em alguns momentos, as características internalizadas da autoridade externa.

⁴⁴ Esta foi levada adiante durante o governo Roosevelt como parte do plano *New Deal*. Buscava-se, por meio de um conjunto de políticas, recuperar determinados setores da economia que ainda sofriam com as consequências da Grande Depressão de 1929. Tinha-se nele a marca do ideal progressista de uma forma de democracia voltada para a população local, na qual a política de governo não ocorreria “de cima para baixo”, mas em comunhão com o povo da região dando-lhe voz nas esferas de decisões administrativas das agências do governo cujas ações impactam na sua vida. Como destacam Fachin e Mendonça (2003) o termo *grass roots* pode ser compreendido justamente nesse sentido, de um movimento levado adiante por pessoas comuns. Isto é, um movimento político de cunho popular fundado pelo povo e por ele conduzido.

administrativa entre a TVA e entidades locais poderosas; e a criação de associações nas quais os membros da comunidade local poderiam participar voluntariamente.

A circunscrição administrativa (*administrative constituency*) diz respeito a um grupo localizado fora da estrutura formal de uma organização para com o qual esta estabelece um vínculo especial. É criada uma relação de dependência mútua na qual ambas, organização e circunscrição, defendem os interesses uma da outra. No caso da TVA, seria estabelecida uma circunscrição administrativa com dois grupos através de seu Departamento de Relações Agrícolas: os *land-grant colleges*⁴⁵ e os fazendeiros mais ricos da região. Esta relação se desenvolveu através do envolvimento informal de elementos destes grupos na esfera de determinação política da TVA, por meio da inclusão de representantes de cada um deles em cargos do órgão formulador de políticas da organização.

A formação da circunscrição representaria para Selznick (1948, 1949) um caso de **cooptação informal**, quando a organização compartilha uma parcela do seu poder com outros grupos em termos de substância mais do que de forma de modo a “atender à pressão de indivíduos ou grupos de interesse específicos que estão em posição de impor exigências” (SELZNICK, 1948, p.35, traduzido livremente). Através do uso desta tática foi possível para a TVA harmonizar as relações com seu contexto local, neutralizando as fontes de maior resistência e oposição, especialmente aquelas vindas de grupos mais poderosos que poderiam ameaçar sua autoridade formal. Os grupos locais, por sua vez, puderam aproveitar dos benefícios formais e informais resultantes, em particular o exercício de discricionariedade dentro da sua própria jurisdição e o exercício de pressão sobre o direcionamento da política geral dentro da TVA (SELZNICK, 1949).

A segunda forma de cooptação trazida por Selznick (1949) se daria por meio da criação de associações voluntárias, de modo a aproximar as pessoas afetadas pelas políticas das esferas de decisão e, principalmente, de atuação. Uma estratégia de ação que poderia se dar nas mais variadas esferas de atuação da organização, levando em consideração as demandas

⁴⁵ Os *land-grant colleges* (ou, literalmente, faculdades por concessão de terra) foram criadas por meio da Lei Morrill de 1862 através da concessão de terras para o estabelecimento de institutos de aprendizagem voltados para a agricultura, a ciência, a ciência militar e a engenharia. Criados em uma época em que a maior parte da população norte-americana negra era escrava, eles eram voltados unicamente para a camada branca da sociedade. Em 1890, a lei foi ampliada por um programa de concessão de terras voltado para os estados confederados, que demandava que se descontasse a raça como um critério de admissão ou que se criasse um programa separado de concessão de terras para estudantes negros. A distribuição de recursos para as distintas faculdades apresentaria, no entanto, ampla disparidade. Como destaca Hightower (1972) ela foi feita ao longo dos anos de modo amplamente discriminatório: em 1971 apenas 0,5% dos recursos eram destinados para os *colleges* criados originalmente para negros. Uma conclusão que seria reforçada por Selznick (1949) ao destacar a influência desta mesma discriminação na determinação política da TVA.

particulares e situacionais da região, as quais requerem muitas vezes o conhecimento específico que o membro da comunidade local pode ter. Como destaca Selznick:

A tentativa de criar uma parceria de trabalho entre a TVA e as pessoas na execução de um programa comum para o desenvolvimento regional vai além do fortalecimento das agências governamentais existentes, embora esse objetivo seja vital. O significado da parceria está contido também no uso da associação voluntária como um meio de convidar a participação das pessoas mais imediatamente interessadas na administração do programa. [...] Se houver fertilizantes a serem distribuídos, os agricultores do condado e da comunidade são convidados a participar de organizações localmente controladas que tomarão decisões sobre os meios mais eficazes de usar esse fertilizante na área local. Se a terra do governo for alugada, uma associação local de uso da terra é organizada para que as condições de aluguel possam ser determinadas com o máximo benefício para a comunidade. Se a energia for vendida em uma área rural, uma cooperativa fornece uma propriedade ao consumidor que retém lucros na comunidade e torna possível um gerenciamento guiado por problemas da comunidade e necessidades locais (SELZNICK, 1949, p.40-41, traduzido livremente).

O uso de associações possibilitava para a TVA a criação de novos canais para se aproximar da população, contornando lideranças e instituições já estabelecidas. Mais que isso, permitia a ela obter uma maior legitimidade frente aos cidadãos locais que, a partir da participação nas associações, poderiam contribuir na operação de um programa federal e sentir que suas demandas são atendidas – o que estava no centro da ideia que orientava a política de *grass roots*. Ela representa, segundo Selznick, um exemplo de **cooptação formal**: um mecanismo no qual a organização busca preservar sua legitimidade e preencher um hiato entre consentimento e controle pela via formal, dividindo parte de suas funções com membros da comunidade local. Diferentemente do modo informal de cooptação, onde se tenta equilibrar o jogo político pela partilha de poder com grupos da comunidade, no modo formal são compartilhados símbolos, obrigações administrativas ou responsabilidades mais do que o poder propriamente dito (SELZNICK, 1948, 1949).

O mecanismo de cooptação, seja pela absorção de elementos para dentro das esferas de decisão ou através de sua incorporação na estrutura funcional da organização, possibilita à organização um ajuste com o contexto em que está inserida, oferecendo meios para garantir sua sobrevivência bem como para **expandir o seu controle**, transferindo-o da esfera formal para a informal. Ele reflete a tensão entre a autoridade formal – corporificada numa liderança e estrutura particular – e o poder social, entendido como os “fatores subjetivos e objetivos que controlam as lealdades e potencial manipulabilidade da comunidade” (SELZNICK, 1948, p.35, tradução livre). Mais especificamente, ele retrata parte da natureza do próprio **processo de institucionalização**, originado aqui das tentativas da organização em controlar os

elementos que estão para além de sua estrutura formal ⁴⁶ quando, de sua interação com o contexto em que está inserida, passa a adquirir um **caráter distinto**.

Um ponto que fica particularmente evidente quando se avalia uma das “mudanças não previstas” oriundas da política adotada pela TVA na qual os elementos culturais e valorativos dos membros da comunidade local onde a organização estava inserida foram “cooptados” juntamente com os seus portadores (lideranças locais), trazendo a orientação conservadora destes para dentro da organização. Como destacam Blau e Meyer:

À medida que homens com visões conservadoras e que representam interesses estabelecidos e não a maioria da população da região foram nomeados para o conselho de administração da agência, as políticas da TVA se tornaram cada vez mais conservadoras e afastadas dos princípios do *New Deal*. Assim, a TVA praticou discriminação contra os negros; entrou em conflito com outras agências do *New Deal*, tal como a *Farm Security Administration*; e várias políticas inicialmente planejadas para proteger o interesse público contra interesses privados foram revertidas (BLAU; MEYER, 1971, p.111, tradução livre).

Este é o “preço” do comprometimento da organização para com os grupos políticos que ela tenta equilibrar as suas relações através do mecanismo de cooptação. Ele representa um comprometimento também para com os hábitos e valores presentes no contexto institucional e, portanto, uma influência direta deste último sobre as ações organizacionais. O estudo de Selznick (1949) revela, assim, a existência de um condicionamento por parte das forças ambientais sobre a organização, moldando sua estrutura e modificando a sua identidade. Um aspecto que seria aprofundado por ele na obra *Leadership in administration* (1957). Nela, dois elementos basilares desse institucionalismo ainda “velho” viriam a se consolidar: a instituição e o líder institucional.

Selznick, a exemplo de suas obras anteriores, encontraria o significado para a instituição olhando para a estrutura formal ou, mais especificamente, para a **organização**. Esta última, para ele, se origina e se desenvolve de certo “exercício de engenharia” em modelar sistemas formais de regras e objetivos, fazendo a alocação de tarefas, criando canais de comunicação, delegando autoridade e buscando alguma forma de coordenar todo o sistema criado. Um esforço conscientemente coordenado que é orientado ao longo de seu caminho pelo ideal de disciplina e racionalidade. A organização surge, assim, como “um instrumento técnico para a mobilização das energias humanas, visando uma finalidade já estabelecida” (SELZNICK, 1984, p.5, tradução livre). As transformações que sofre ao se defrontar com as peculiaridades

⁴⁶ Como destaca Selznick (1948): Essas regras institucionalizadas [na forma de regras não escritas] e os modos de cooperação informal são normalmente tentativas dos participantes da organização formal de **controlar as relações de grupo** que formam o ambiente das decisões organizacionais. Os padrões informais (tal como a formação de panelinhas) surgem espontaneamente, são baseados em relacionamentos pessoais e geralmente são direcionados ao controle de alguma situação específica (p.27, tradução livre, ênfase adicionada).

das personalidades individuais de seus membros e ao se deparar com as pressões sociais do meio em que faz parte, fazem esta organização assumir uma natureza distinta, aproximando-a da forma institucional.

A **instituição** para Selznick (1984) emerge deste processo de evolução das formas e práticas organizacionais, no qual a organização molda a sua natureza, tornando-se mais “social”, construindo sua própria história distinta, refletindo “as pessoas que estiveram nela, os grupos que ela incorpora e os interesses estabelecidos, e a maneira como se adaptou ao seu ambiente” (p.16, traduzido livremente). Em outras palavras, a instituição se constitui da mudança da organização para um organismo socialmente construído, fruto das necessidades e das pressões dos indivíduos que a compõe e que com ela interagem. Ela emerge de um processo caracterizado, em sua essência, pela “infusão de valores” – quando os valores assumem maior importância na determinação das tarefas da organização do que os fatores técnicos (SELZNICK, 1996).

Este processo de institucionalização – de transformação de uma organização em uma instituição – tem como elemento central e decisivo a figura do **líder institucional**, um ator cujo papel mais fundamental consiste na promoção e proteção dos valores da organização, isto é, a manutenção de sua integridade institucional frente às possibilidades de mudança de seus valores e competências distintos (SELZNICK, 1984). Constitui-se como a versão institucional do “líder burocrático” já teorizado por Selznick em suas obras anteriores, atuando dentro da organização tanto nas tarefas rotineiras ligadas ao controle formal como na tomada de decisões críticas que fogem à rotina envolvendo definições acerca da estratégia política, da negociação e mesmo da construção ideológica. Como destacam Fachin e Mendonça (2003), o papel de líder institucional representa o esforço de Selznick em rever o papel da liderança na organização e sua **distinção do papel de gerente**. Isto é, a consideração da tarefa de liderar como algo que “transcende a mera ordenação técnica e eficiente das tarefas [...] para incluir considerações de inserção da organização num ambiente mais amplo e pleno de valores e interesses” (p.37).

E será justamente a busca por uma maior apreensão dos elementos simbólico-valorativos presentes no ambiente institucional no qual as organizações se encontram imersas e o seu efeito sobre a esfera individual em termos cognitivos que passará a ocupar a agenda das pesquisas posteriores dentro da via institucional. Momento em que o peso de uma cognição socialmente estruturada passa a ter uma influência particular na mediação entre uma cultura estabelecida a nível societário e a organização formal.

Ao final da década de 1970 há um renascimento do interesse no estudo das instituições dentro da análise organizacional, um esforço justificado em parte como sendo decorrente da reação por parte de um conjunto de pesquisadores ao pensamento behaviorista que ganhava projeção. Mais particularmente uma reação a sua concepção das instituições, vistas como formas epifenomenais, sendo consideradas como mera soma de atributos individuais. A rejeição desta imagem, na qual os indivíduos seriam retratados como atores puramente racionais – tomando suas decisões baseados apenas no cálculo racional de seus interesses –, levaria a construção de um “**novo institucionalismo**” no qual as escolhas e preferências dos indivíduos passariam a ser entendidos como parte integrante de um quadro cultural e histórico mais amplo, no qual eles se encontram imersos (DIMAGGIO; POWELL, 1991).

Em um dos estudos seminais deste novo institucionalismo, Zucker (1977) viria a olhar para a questão da persistência cultural entre os indivíduos manifesta em seu local de trabalho. Em particular, o quanto esta persistência estava vinculada a um processo de orientação institucional. Através da adoção de uma abordagem etnometodológica, ela veria a formação institucional tanto como um processo quanto uma propriedade variável: de definições da realidade socialmente compartilhadas entre os indivíduos. Ao mesmo tempo em esta realidade é construída pelos indivíduos – e transformada em algo externo e objetivo para eles – ela é vivenciada por eles intersubjetivamente de modo que, ambos, realidade (e suas formações institucionais) e indivíduos, níveis macro e micro, se encontram inter-relacionados. Zucker (1977) realizaria três experimentos distintos com grupos de indivíduos, cada um focado em diferentes aspectos relativos a entendimentos culturais (transmissão, manutenção e resistência à mudança), chegando à conclusão que quanto maior o grau de objetivação e exteriorização dos atos, isto é, quanto maior é sua institucionalização, maior é a uniformidade de entendimento cultural entre as gerações, maior é a manutenção sem a necessidade de controles sociais diretos e maior é a resistência à mudança através de influência pessoal.

Em seus esforços posteriores, os autores deste novo institucionalismo ainda emergente voltariam suas atenções mais para um “nível meso” do que para um “nível micro” de análise. Isto é, seus olhares estariam voltados mais para a organização e sua estrutura do que para os indivíduos, mesmo que a primeira não exista sem os segundos. O novo institucionalismo organizacional, a exemplo de seus antecessores, manteria uma preocupação contínua com a estrutura (formal) das organizações e o modo como esta se encontra vinculada a um contexto mais amplo, de elementos racionalizados e institucionalizados nas sociedades.

Este será um dos pontos centrais da argumentação trazida por Meyer e Rowan (1977) artigo que se tornaria um clássico nos estudos organizacionais e parte essencial da via institucional propriamente dita. Eles viriam a afirmar que “[m]uitas das estruturas formais organizacionais emergem como reflexo de regras institucionais racionalizadas” (p.340, tradução livre). Um comportamento que é, em parte, decorrente da própria natureza das sociedades modernas (ou “pós-modernas” no sentido trazido anteriormente aqui), marcadas por relações complexas nas quais a impessoalidade e a racionalidade desempenham um papel fundamental. Em particular, sociedades fortemente permeadas por **mitos racionais institucionalizados**.

Indo ao encontro de Giddens (1991), que destacaria a expansão e fortalecimento das instituições na modernidade recente, Meyer e Rowan (1977) propõem que na medida em que as sociedades “se modernizam” suas redes relacionais se tornam mais complexas e emergem “poderosas regras institucionais que funcionam como mitos altamente racionalizados” (p.343-344, traduzido livremente). Estes mitos, que irão gerar a estrutura formal das organizações, possuem duas propriedades gerais: são **prescrições impessoais e racionalizadas** as quais conferem uma orientação técnica a propósitos sociais e informam a maneira adequada destes serem satisfeitos, possuindo um **caráter normativo**; e são altamente institucionalizados e **objetivados**, estando o seu conteúdo distante do alcance da organização e seus participantes individuais, o que os faz serem **tomados como certos** independentemente de seu impacto particular. Neste ponto os dois autores se aproximam da concepção de formação institucional trazida por Sumner (1906), no sentido de esta última ser vista como derivada da cristalização de elementos culturais tomados por sua natureza normativa⁴⁷ e fruto de um processo “evolutivo” das sociedades: de crescente racionalidade e intencionalidade dos indivíduos dentro destas.

Em uma época marcada por incertezas ambientais, se tornaria necessário rever o entendimento da estrutura formal da organização, seu propósito e funcionamento. Tal como feito por Selznick, é colocada em questão por Meyer e Rowan (1977) a concepção da estrutura organizacional como um diagrama ou desenho técnico perfeito (uma *blueprint*), onde cada procedimento ocorre como o planejado, a coordenação é garantida pela rotina e o estabelecimento de padrões racionais no controle das atividades pode se orientar unicamente pelo princípio da eficiência. Eles ressaltam as lacunas existentes entre a organização formal e

⁴⁷ Uma vez que as “[i]nstituições inevitavelmente envolvem obrigações normativas, mas, frequentemente, entram na vida social primeiramente como fatos que devem ser levados em consideração pelos atores” (MEYER; ROWAN, p.341, traduzido livremente).

as estruturas informais que nela emergem, lembrando o fraco acoplamento existente entre as atividades formais da própria organização, que na sua rotina diária tem regras violadas, decisões não implementadas e mesmo consequências não previstas em seus processos.

Diferentemente de Selznick, entretanto, Meyer e Rowan (1977) buscarão justificar estas variações no funcionamento das estruturas formais da organização não no desenvolvimento de uma estrutura informal, calcada em ações políticas da organização frente ao seu contexto, mas em mitos racionais institucionalizados no ambiente que irão se manifestar na estrutura e na ação organizacional ⁴⁸. O que se dá pela internalização dos mesmos, por sua incorporação pelas organizações em suas atividades de modo a garantir recursos, estabilidade e a perpetuação de sua existência. Em outras palavras, por processos de **institucionalização** que operam na organização em sua formação e em seu funcionamento através dos quais a busca por legitimidade assume um papel especial.

A institucionalização, de acordo com Meyer e Rowan (1977) diz respeito aos modos através dos quais “processos sociais, obrigações ou atualidades passam a ter um **status de regra** no pensamento e na ação social” (p.341, tradução livre, ênfase adicionada). O que na vida organizacional se traduz na busca das organizações em se tornar isomórficas com o contexto em que estão inseridas de modo a garantir seu sucesso e sobrevivência. Para tanto, a luta por **legitimidade** passa a ter uma importância maior para a organização em seu contexto do que a busca por eficiência técnica. Como destacam Meyer e Rowan (1977), através da adequação a critérios de valor cerimoniais externos a organização garante uma respeitabilidade frente aos diferentes atores que fazem parte de suas atividades tais como os seus participantes, seus *stakeholders*, o público e o Estado ⁴⁹.

Contudo, tal adequação não ocorre sem contratempos. A organização precisa lidar em seu interior com uma relação conflituosa entre as exigências por racionalidade técnica e eficiência, de um lado, e a procura por legitimidade institucional, por outro. Uma vez que as atividades voltadas para ações cerimoniais e rituais demandadas pelo contexto podem, em

⁴⁸ Este é um ponto ressaltado por DiMaggio e Powell (1991, p.15) na diferenciação do novo institucionalismo com relação aos seus antecessores. Em particular, a mudança de uma orientação para a “teoria da ação parsoniana” – enraizada na abordagem freudiana do ego – para outra voltada para a “teoria da ação prática” que tem origem na etnometodologia e na revolução cognitiva da psicologia. A primeira dessas orientações é destacada por mim na revisão dos estudos de Selznick anteriormente.

⁴⁹ A vantagem adquirida pelas organizações ao se tornarem isomórficas com os mitos institucionais racionalizados em seu meio perpassa não somente os ganhos “simbólicos”, por assim dizer, de prestígio e aceitação social, mas também o próprio ganho “material” propriamente dito. Como lembram Meyer e Rowan (1977) ao destacar que “[a] incorporação de estruturas com alto valor cerimonial, como as que refletem o mais recente especialista ou aqueles com maior prestígio, tornam a posição de crédito de uma organização mais favorável. Empréstimos, doações ou investimentos são mais facilmente obtidos” (p.351, tradução livre).

alguns momentos, ir de encontro com a satisfação de medidas por eficiência técnica (CARVALHO; VIEIRA, 2003). Além disso, pode vir a ocorrer de os diversos mitos racionalizados presentes no contexto da organização possuir inconsistências entre si. Levando isso em consideração, Meyer e Rowan (1977) propõem que as organizações resolvem tais questões pela adoção de dois mecanismos inter-relacionados: a desconexão ou desacoplamento (*decoupling*) de elementos que compõem a estrutura formal uns dos outros ou das atividades e funções a eles vinculadas; e o estabelecimento de uma lógica geral de confiança e boa-fé que faria as organizações manterem uma crença em sua utilidade apesar de um incremento da validação técnica. Desta forma, apesar do desacoplamento das atividades de suas exigências técnicas – que permitia aos participantes da organização recorrer a modos informais de resolução dos problemas –, a organização continuaria a manter uma impressão geral de normalidade e bom funcionamento de suas atividades. O que tem como consequência a minimização e a cerimonialização dos mecanismos de inspeção das atividades organizacionais e sua avaliação.

Alguns anos mais tarde, DiMaggio e Powell (1983) viriam a estender os estudos acerca dos mecanismos por trás dos processos de institucionalização dentro do novo institucionalismo, buscando entender os motivos pelos quais as organizações pareciam ser tão similares e o que estava por trás dessa aparente homogeneidade. Um modo que encontrariam para responder ao seu questionamento seria o entendimento de que as organizações fariam parte de um contexto maior, de um conjunto de organizações inter-relacionadas em um campo ou setor. A noção de **campo organizacional** viria a ser introduzida por eles para descrever este coletivo de organizações que “em seu conjunto, constituem uma área reconhecida da vida institucional, fornecedores-chave, consumidores de produtos e recursos, agências regulatórias e outras organizações que produzem serviços e produtos semelhantes” (DIMAGGIO; POWELL, 1983, p.148).

A formação dos campos se daria de acordo com DiMaggio e Powell (1983) a partir de um processo de **estruturação**, o qual consistiria de quatro partes principais: o aumento no grau de interação entre as organizações; o surgimento de padrões de coalização e de estruturas de dominação; o aumento na carga de informações entre o conjunto de organizações pertencentes ao campo; e, por último mas não menos importante, o desenvolvimento de uma consciência mútua entre os participantes deste grupo de organizações de que fazem parte de um empreendimento em comum. O termo “estruturação” seria tomado por eles de Giddens

(2003)⁵⁰, ainda que de uma forma mais estrita, focando-se no grau de interação entre organizações e na natureza interorganizacional que surge no campo formado.

De acordo com DiMaggio e Powell (1983) os campos, em seus estágios iniciais, possuiriam uma considerável diversidade, no entanto, uma vez estabelecidos, convergiriam para um estado de homogeneidade. O que se daria devido as pressões imputadas pelo **isomorfismo institucional**. Indo ao encontro de Meyer e Rowan (1977), eles enfatizariam este último como a ação da organização em incorporar elementos do ambiente institucional mais por uma questão de legitimidade do que de eficiência. Consideram as ações tomadas por gestores muito mais ao nível de premissas tomadas como certas do que escolhas estratégicas. Neste ponto, eles tentam distinguir o isomorfismo dentro de uma linha institucional do já teorizado pelos autores da ecologia populacional⁵¹. A este último chamariam de isomorfismo competitivo, o qual se daria com uma orientação mais “economicista”, enfatizando o ajuste ao meio em função da competição por recursos e clientes. No caso do isomorfismo institucional estes elementos seriam considerados secundários, dando-se ênfase à competição por poder político e legitimidade.

O isomorfismo institucional se manifestaria por meio de **três mecanismos isomórficos** nos campos organizacionais: coercitivos, miméticos e normativos. Como destacam DiMaggio e Powell (1983), o isomorfismo coercitivo seria resultado das pressões formais e informais exercidas por uma organização sobre outra que dela depende e das expectativas culturais da sociedade como um todo com relação a organização. Tem-se, por exemplo, o modo como uma grande corporação pressiona sua subsidiária para a adoção de códigos de conduta, critérios de desempenho ou mesmo a adoção de determinado modo de produção padronizado. A mudança isomórfica através de mecanismos miméticos ocorreria principalmente na tentativa das organizações em lidar com as incertezas externas e internas à organização. Para tanto elas procurariam imitar outras as quais pareçam para elas serem mais legítimas, fazendo cópias de processos ou produtos os quais elas não possuem as capacidades necessárias para criar e adotando inovações do campo organizacional de modo a ganhar legitimidade. Finalmente, o isomorfismo normativo ocorreria, principalmente, devido às demandas

⁵⁰ De acordo com Giddens (2003, p.29-30) “[a]nalisar a estruturação de sistemas sociais significa estudar os modos como tais sistemas, fundamentados nas atividades cognoscitivas de atores localizados que se apoiam em regras e recursos na diversidade de contextos de ação, são produzidos e reproduzidos em interação”. A análise de DiMaggio e Powell (1983) de modo similar, olha para a interação de atores (organizações) em uma estrutura (campo organizacional), ainda que ressaltando mais o caráter estabilizador e conformador destas últimas, sem dar atenção a questão da recursividade – que seria mais explorada por estudos posteriores do institucionalismo organizacional.

⁵¹ Em especial o trabalho de Hannan e Freeman (1977).

originárias da profissionalização. Um exemplo seriam as normas definidas e promulgadas a partir das demandas de categorias formadas por trabalhadores organizados (tal como aquelas originárias de pressões por melhores condições de trabalho).

Os estudos seminais de Zucker (1977), Meyer e Rowan (1977) e DiMaggio e Powell (1983) ajudariam a consolidar os principais pressupostos que orientariam o novo institucionalismo no estudo das organizações, dando continuidade à aproximação entre a esfera formal das organizações e a esfera simbólico-valorativa iniciada pelo velho institucionalismo de Selznick. Estenderiam, igualmente, o questionamento da força da organização formal em lidar com a complexidade da realidade e, mais particularmente, da razão e a impossibilidade de uma racionalidade totalmente consciente permeando todos os aspectos do comportamento. Neste aspecto, como destacam Carvalho e Vieira (2003), a via institucional em sua vertente sociológica emergiria em ampla oposição às concepções racionalistas da ação humana, que colocam esta última subordinada a uma razão perfeita e absoluta. Sendo essencial, para tanto, compreender a razão e o que dela deriva (os mitos racionalizados, por exemplo) como limitada, tal como a capacidade computacional da mente humana ou a capacidade organizativa das estruturas formais⁵².

O novo institucionalismo apresentaria, entretanto, distinções fundamentais com relação ao seu antecessor, duas das quais seriam as mais significativas: a forma de conceituar a relação da organização com o ambiente do qual faz parte e a natureza deste ambiente; e o modo de representar o processo de institucionalização e, particularmente, como se dá a orientação política deste processo.

Quanto à conceituação do ambiente, com o novo institucionalismo se tornaria mais claro a **distinção entre um ambiente técnico e um institucional**. O institucionalismo conseguiria, de modo mais definitivo, se distinguir das teorizações feitas por outras linhas teóricas acerca do ambiente organizacional (*e.g.* teoria da contingência e teoria da dependência de recursos) que o analisavam por seus aspectos técnicos, pelos fluxos de recursos e informação e pelas relações de influência (SCOTT, 1987). Como destaca Perrow (1986), um dos avanços da teoria institucional é ênfase que coloca num ambiente onde a legitimidade e o isomorfismo se tornam elementos vitais para a sobrevivência das organizações. Scott e Meyer (1991), em sua teorização acerca dos setores societários (*societal sectors*) – formas similares aos campos organizacionais propostos por DiMaggio e Powell

⁵² Neste aspecto, o conceito de “racionalidade limitada” proposto por Hebert Simon em sua obra *Administrative Behavior* (1945) tem uma influência importante sobre a via institucional.

(1983) –, apresentariam os elementos constitutivos de cada tipo de ambiente. O **ambiente técnico** seria aquele “no qual o produto ou serviço é produzido e trocado no mercado de tal modo que as organizações são recompensadas pelo controle eficiente e efetivo de seu sistema de produção”. O **ambiente institucional**, por seu turno, é “caracterizado pela elaboração de regras e requisitos aos quais a organização deve se conformar de modo a receber apoio e legitimidade” e que podem ser oriundos de agências regulatórias, de associações profissionais ou, ainda, de “sistemas de crenças que definem de que modo tipos específicos de organizações devem ser conduzidas” (p.123, tradução livre).

A relação entre organização e ambiente também se torna um ponto de distinção fundamental. Tinha-se no velho institucionalismo de Selznick uma relação de natureza mais fortemente absorviva e adaptativa: a organização pelo emprego de mecanismos de defesa se adapta à configuração existente em seu contexto local, sofrendo infusões de valor para tornar-se instituição. No novo institucionalismo, ainda que a ação adaptativa fosse mantida, com as organizações se adaptando ao seu ambiente através do isomorfismo, tomavam parte também na construção deste, participando na estruturação de um campo de organizações e contribuindo em processos institucionais de construção de significado. Há um foco um pouco mais formativo com relação ao contexto, no qual o mesmo deixa de ser uma estrutura dada e fornecedora de valores para passar a ser uma construção destes, no qual as organizações tomam parte (ainda que à sua maneira).

A esse respeito, a aproximação por parte da via institucional da fenomenologia teria uma influência decisiva. Como destaca Wuthnow (1987), a fenomenologia tem como característica essencial a busca pela exploração dos fenômenos sociais em termos simbólicos. Tal como na hermenêutica, os símbolos são tomados como realidade objetiva e analisados por seu valor e significado⁵³. Uma característica que seria explorada por Berger e Luckmann (1967) ao trabalhar com o processo de institucionalização como uma construção coletiva de sistemas de significados, que passam a existir como realidade objetiva e exercer poder coercitivo sobre o comportamento humano⁵⁴. Para eles, a **institucionalização** representa um

⁵³ Como lembra Wuthnow (1987), a “[f]enomenologia enfatiza a descrição de ricos significados mantidos por indivíduos específicos em situações específicas, no entanto, estes significados não são apenas complexos, mas idiossincráticos e continuamente em fluxo” (p.48, tradução livre).

⁵⁴ De acordo com Berger e Luckmann (1967): “**As instituições, como facticidades históricas e objetivas, confrontam o indivíduo como fatos inegáveis.** As instituições estão lá, externas a ele, persistentes em sua realidade, quer ele goste delas ou não. Ele não pode escamoteá-las. Elas **resistem as suas tentativas de mudá-las ou evitá-las.** Elas têm um **poder coercitivo** sobre ele, tanto sobre elas mesmas, pela pura força de sua facticidade, e através de mecanismos de controle que estão atrelados as mais importantes delas. A realidade objetiva das instituições não é diminuída se o indivíduo não entende o seu propósito ou o seu modo

processo de tipificação recíproca de ações tornadas habituais por parte dos indivíduos, o qual ocorre de maneira similar aos demais processos de socialização dos indivíduos, de maneira dialética em três momentos: exteriorização, objetivação e interiorização. O primeiro destes momentos diz respeito à produção de estruturas simbólicas por parte dos indivíduos por meio de suas interações sociais. A objetivação, por sua vez, reflete a condição de exterioridade adquirida pelos significados gerados socialmente, quando passam a existir como realidade concreta e externa ao indivíduo. Por fim a internalização reflete o processo através do qual o mundo social objetivado é reintrojado na consciência do indivíduo no decorrer de suas atividades de socialização.

A abordagem fenomenológica de Peter Berger e Thomas Luckmann viria a influenciar decisivamente os autores do novo institucionalismo. Como destaca Scott (2014), a concepção de instituição por ele elaborada inspiraria Meyer e Rowan (1977), em um nível “macro”, na sua exploração de como significados são racionalizados e transportados para a conduta institucional das organizações; e Zucker (1977), em um nível “micro”, em reforçar o poder de sistemas de crenças cognitivos em dar sustentação ao comportamento dos indivíduos. Outro exemplo se encontra no modelo recursivo elaborado por Barley e Tolbert (1997) para explicar o processo de institucionalização. Para eles, a natureza deste pode ser compreendida olhando-se para o modo como scripts (*i.e.* padrões de interação que se encontram embebidos de significado) mediam as esferas da ação e das instituições. Este processo envolveria quatro momentos: a codificação (*encoding*) de princípios institucionais em scripts, envolvendo a internalização de regras e interpretações de comportamentos julgados apropriados; a promulgação (*enacting*) dos scripts pelo indivíduo em suas ações pelo entendimento que estes padrões de interação são a forma como “as coisas são feitas”; a revisão (*revise*) ou replicação (*replicate*) dos scripts, modificações que estes podem sofrer ao longo da conduta do indivíduo que, para se converterem em mudanças mais “radicais” precisarão ser estimuladas por mudanças contextuais⁵⁵; e, por fim, a objetivação (*objectification*) e exteriorização (*externalization*) dos padrões de comportamento e interações produzidos.

de operação. Ele pode experimentar vastos setores do mundo social como incompreensíveis, talvez opressivos na sua opacidade, mas, no entanto, reais. Uma vez que as instituições existem como uma realidade externa, o indivíduo não pode entendê-las através da introspecção” (p.60, traduzido livremente, ênfase adicionada).

⁵⁵ Eles destacam aqui o caráter persistente das formas institucionais, resistente à mudança, uma vez que envolve mover recursos consideráveis e defrontar atores bem posicionados. Como lembram Barley e Tolbert (1997), “é provável que a capacidade [dos indivíduos] fomentar a mudança seja restringida pela intransigência de outros que, em face de uma perturbação no *status quo*, provavelmente resistirão a reabrir acordos previamente negociados”. De modo que “uma mudança contextual é usualmente necessária antes que os atores possam

Uma consequência dessa nova compreensão acerca da formação institucional é o distanciamento dos autores da via institucional do funcionalismo de Durkheim e Parsons e seu foco no condicionamento imposto por normas e valores, para passar a retratar também a influência de sistemas de significados e do conhecimento compartilhado pelos atores. O comportamento dos indivíduos passaria a ser visto como condicionado não apenas por sua conformidade para com regras tácitas ou explícitas, mas também por definições comuns das situações sociais e por estratégias socialmente compartilhadas de ação (DIMAGGIO; POWELL, 1991; SCOTT, 2014). O que nos traz ao segundo ponto importante de distinção entre o “velho” e o “novo” institucionalismo: **o caráter do processo de institucionalização**.

Enquanto nas obras de Selznick este deriva do conflito de interesses, no qual a organização assume uma orientação política ao se tornar instituição e adquire um caráter distinto, no novo institucionalismo, a orientação política é obscurecida pela ênfase nas restrições duradouras impostas pelos processos institucionais. Se no institucionalismo de Selznick o processo institucional está focado no âmbito da organização e sua estrutura formal (ligado à burocratização), no neo-institucionalismo ela a atravessa indo, por um lado na direção de campos e setores e, por outro, penetrando no cognitivo dos indivíduos (ligado à socialização). Como lembram Clemens e Cook (1999), neste institucionalismo renovado as instituições passam a ser entendidas como modelos, esquemas ou scripts para o comportamento individual. Elas perduram ao serem tomadas como certas (*taken for granted*) através da interação e do uso repetitivo destes modelos; e garantem uma forma de legitimidade “através do endosso de algum indivíduo ou organização poderoso ou autoritário”. As instituições, entendidas como modelos que guiam a ação prática, “são duráveis na medida em que esses modelos são reforçados através da socialização, da interação ou da legitimação, enquanto scripts alternativos permanecem inimagináveis” (CLEMENS; COOK; 1999, p.445, tradução livre).

A predileção dos novos institucionalistas por processos de estabilização e perduração institucional, uma parte das distinções que apresentaria com relação aos seus antecedentes diretos, abria um espaço para um amplo questionamento acerca da mudança institucional e de participação mais ativa por parte dos atores individuais e coletivos nesta. Mas, esta mudança seria permitida somente por processos institucionais exógenos às organizações ou também poderia ser derivada dos elementos cristalizados em sua estrutura? A legitimidade do que é

reunir os recursos e as justificativas necessárias para questionar coletivamente padrões de comportamento codificados [*scripted*]” (p.102, tradução livre).

aceito institucionalmente manteria uma natureza única e imutável? Poderia sofrer alguma forma de questionamento? Qual o espaço para a inovação das práticas estabelecidas na realidade organizacional frente as pressões por isomorfismo? Estes e outros questionamentos levariam a via institucional a trilhar por novos caminhos, buscando encontrar respostas satisfatórias no ator individual ou mesmo na lógica por trás das instituições.

Anthony Giddens, em uma de suas obras mais famosas, diria que “[a]s instituições são, por definição, os aspectos mais duradouros da vida social” (GIDDENS, 2003, p.28), uma conclusão que muitos dos autores seminais do novo institucionalismo dificilmente haveriam de rejeitar. Em verdade, a questão da permanência e da estabilidade acompanharia as teorizações institucionalistas durante um longo período de seu amadurecimento teórico. Ao mesmo tempo, viriam a constituir o ponto mais frequentemente lembrado em sua crítica. Seria alvo de questionamento a ausência da mudança radical em suas análises iniciais e as dificuldades em explicar a transformação organizacional para além da condescendência e da conformidade dos atores (GREENWOOD; HININGS, 1996; HIRSCH; LOUNSBURY, 1997).

À luz desta crítica alguns autores da via institucional viriam voltar seu olhar para a questão da agência e, mais especificamente, para a principal de suas derivações: a ideia de **empreendedorismo institucional**. Esta seria vista como uma possível “solução” para uma das contradições observadas dentro dos campos organizacionais, isto é, a emergência contínua de novas práticas e normas nestes apesar das tendências para convergência em torno de um determinado conjunto de práticas e normas socialmente estabelecidas (SEO; CREED, 2002). Ela seria introduzida dentro dos estudos institucionais por DiMaggio (1988)⁵⁶ no intuito de descrever o tipo de ator que possui o interesse em estruturas institucionais específicas e que é capaz de mobilizar os recursos que controla de modo a criar novas instituições ou transformar aquelas já existentes.

A incorporação do construto empreendedor para dentro da via institucional traria consigo novas possibilidades para explorar os modos como atores individuais e coletivos poderiam exercer algum efeito no mundo social e, em particular, na esfera institucional.

⁵⁶ O trabalho de Eisenstadt (1980) tem uma influência igualmente considerável na introdução do conceito de empreendedor institucional, ainda que sua análise seja direcionada para o nível “macro” das sociedades. Um conceito que será por ele associado as “principais elites” (*major elites*) das sociedades, na descrição dos processos de transformação de visões e orientações culturais em premissas de ordem social e política.

Dentre essas possibilidades estava a de conceder a uma parcela destes atores alguns graus de liberdade dentro do contexto institucional, de modo a poder agir deliberadamente dentro deste, manipulando as estruturas institucionais nas quais estão inseridos de modo a alavancar recursos estratégicos (GARUD; JAIN; KUMARASWAMY, 2002). Para tanto, se tornaria importante considerar quais **qualidades particulares** estes atores possuíam que os tornava socialmente distintos.

Para Beckert (1999) os empreendedores institucionais representariam um tipo social distinto que possui “a capacidade de assumir uma posição reflexiva em relação às práticas institucionalizadas e é capaz de vislumbrar modos alternativos de fazer as coisas” (p.786, traduzido livremente). Essa habilidade analítica também seria destacada por Perkmann e Spicer (2007), que acrescentariam a esta a habilidade cultural de construir atitudes normativas específicas bem como uma identidade comum na coletividade que faz parte e a habilidade política criando redes de cooperação e associação por meio da barganha e da mediação de interesses. No mesmo sentido, alguns estudos se voltariam para os aspectos simbólicos da ação empreendedora, reforçando a habilidade do empreendedor institucional em conseguir alterar ou mesmo criar sistemas de significado por meio do uso estratégico de símbolos (*e.g.*, MUNIR; PHILLIPS, 2005) ou da linguagem (*e.g.*, PHILLIPS; LAWRENCE; HARDY, 2004; SUDDABY; GREENWOOD, 2005).

Ao levar estas possibilidades em consideração era necessário, igualmente, repensar o termo “institucional” que acompanha este ator empreendedor ou, mais especificamente, o sentido da instituição como tal. Era necessário considerar que para além daquilo que adquire a forma de regra no pensamento e na ação de indivíduos (MEYER; ROWAN, 1977), há nas instituições e no processo de institucionalização **elementos retóricos e alegóricos**. As instituições, compreendidas como composições simbólico-cognitivas envolveriam, ao mesmo tempo, as “regras compartilhadas e [as] tipificações que identificam categorias de atores sociais e suas atividades e relacionamentos apropriados”, sendo constituídas e ordenadas por meio de scripts – as “atividades recorrentes e observáveis e os padrões de interação característicos de uma determinada configuração [social]” (BARLEY; TOLBERT, 1997, p.96-98, tradução livre).

Caberia aos atores sociais habilidosos saber trabalhar com estes scripts de modo a incorporar seus interesses na formação das instituições. O que envolve tanto a manipulação de representações visuais – artefatos, figuras e símbolos – quanto o uso da linguagem, de gêneros de fala e escrita. Como destacam Suddaby e Greenwood (2005), a ação retórica é um meio simbólico essencial para induzir a cooperação de indivíduos, e neste ponto, o empreendedor

institucional encontra uma possibilidade de agir, quando “usa a linguagem para alterar as lógicas expondo primeiro os significados contraditórios imbricados nas lógicas institucionais” para então, posteriormente, ir “conectando aspectos selecionados desses significados a modelos culturais mais amplos de uma maneira internamente consistente” (p.61, tradução livre). No mesmo sentido Thornton e Ocasio (2008) viriam a representar os empreendedores institucionais como atores que em seus contextos sociais “manipulam criativamente as relações sociais, importando e exportando símbolos e práticas de uma ordem institucional para outra” (p.115, tradução livre).

Outro elemento que viria a ser destacado pelos autores desta via institucional mais “empreendedora” seria a natureza política do empreendedorismo institucional, caracterizado como um processo marcado pelas **disputas de poder** entre participantes relevantes ao nível do campo (BECKERT, 1999; LEVY; SCULLY, 2007). Como destaca Beckert (1999) a estabilidade de elementos institucionalizados não depende somente da força das normativas organizacionais, do constrangimento cognitivo ou mesmo da legitimidade, mas também do fluxo de forças não institucionalizadas dentro da organização e do contexto do qual ela faz parte, dentre as quais o poder é a mais influente.

No centro das disputas por poder em termos institucionais estaria a aquisição de status por parte dos empreendedores. Um dos caminhos para sua obtenção são as posições de **autoridade formal** dentro da estrutura organizacional (*i.e.* as posições estruturais incumbidas do direito de tomar decisões). Como destacam Battilana, Leca e Boxenbaum (2009), os empreendedores institucionais podem adquirir o poder para operar mudanças institucionais tanto ocupando uma posição de autoridade formal dentro da estrutura de uma organização ou do campo quanto pela mobilização de outros atores que detenham autoridade formal – através de coalizões políticas, por exemplo – de modo a conseguir levar adiante projetos de mudança no âmbito institucional.

O que reforça a importância dos atores, de modo a assumir a posição institucionalmente empreendedora, ter a **posse de recursos** valiosos no campo em termos materiais e simbólicos. Como destacam Maguire, Hardy e Lawrence (2004), é importante dar atenção “ao fato que nem todos os atores são igualmente hábeis em produzir os resultados desejados” (p.658, tradução livre), há limitadas posições de liderança disponíveis na realidade organizacional e ocupar estes postos envolve dispor das qualidades estruturais e normativas a eles vinculados bem como a posse de determinadas formas de capital. Neste aspecto, tomando de empréstimo

as formas de capital teorizadas por Bourdieu (1986), eles irão associar a posição de empreendedor institucional o domínio tanto de capital social como de capital cultural ⁵⁷.

Uma orientação similar seria apresentada por Lounsbury e Glynn (2001) em sua teorização acerca do empreendedorismo cultural. Para eles, o empreendedor é um elemento chave na aquisição de capital e na criação de riqueza por parte da organização, contribuindo com a construção de histórias de modo a legitimar novos empreendimentos. Para este processo ser completo é essencial o papel desempenhado pelos “estoques” que o empreendedor dispõe: os recursos de capital específicos da organização e o capital institucional do setor ⁵⁸. Como eles lembram ao construir a narrativa sobre suas invenções ou ideias inovadoras, os empreendedores “confiam em seu capital de recursos acumulado, como suas próprias habilidades e capacidades, ou capital humano, bem como em suas conexões sociais com os principais guardiões dentro da empresa, ou capital social” (LOUNSBURY; GLYNN, 2001, p.560, tradução livre).

Ao centralizar em sua função recursos organizacionais, econômicos, discursivos e simbólicos, a imagem do empreendedor focalizaria uma parcela de poder institucional sobre si tornando-se capaz de “criar ou transformar significativamente os quadros institucionais de regras, normas e/ou sistemas de crença, tanto trabalhando dentro de um campo de organizações quanto criando quadros para a construção de um novo campo” (SCOTT, 2014, p.117, tradução livre). Esta concentração das possibilidades de ação transformadora nas mãos do empreendedor institucional traria à tona questão central da **posição** deste no campo e, mais especificamente, seu vínculo ou não a grupos privilegiados na sociedade.

Como destacam Levy e Scully (2007) o próprio termo “empreendedor” se encontra fortemente atrelado à imagem do herói a realizar feitos históricos. Uma imagem que tem, igualmente, um gênero e um propósito bem definido: da figura masculina a perseguir uma maior geração de riqueza. E que estaria muito mais próxima da reprodução das relações de dominação do que das causas mais igualitárias ou humanitárias. Essa herança etimológica, sem dúvidas, incide mais fortemente na decisão de posicionar teoricamente este ator dentro de

⁵⁷ Bourdieu (1986) irá definir o **capital cultural** como aquele composto as disposições de longa duração da mente e do corpo (a parte “imaterial” da cultura), os elementos objetivados como bens culturais (livros, dicionários, fotos, etc.) e a forma institucional da objetivação, manifesta no prestígio obtido, por exemplo, das qualificações acadêmicas. O **capital social**, por sua vez, vincula-se a rede de relacionamentos duráveis (*i.e.* a participação em grupos sociais), seu tamanho e extensão.

⁵⁸ Lounsbury e Glynn (2001) se referem a estes como sendo “estoques empreendedores” (*entrepreneurial stocks*). Os estoques de recursos de capital diriam respeito aos capitais tecnológico, financeiro, intelectual, humano e social. Os estoques de capital institucional, por sua vez, se vinculariam à parcela de legitimidade, infraestrutura e de normas e regras que a organização detém no campo (organizacional) que está inserida.

um grupo mais privilegiado, com um acesso mais fácil as posições de poder dentro de organizações e campos organizacionais.

Em suas análises do campo contábil de Alberta, no Canadá, Royston Greenwood, Roy Suddaby e Bob Hinings destacariam o modo como a mudança institucional seria conduzida pelas maiores firmas de contabilidade da região (GREENWOOD; SUDDABY; HININGS, 2002; GREENWOOD; SUDDABY, 2006). Para Greenwood e Suddaby (2006), este tipo de mudança representaria um caso particular de “empreendedorismo institucional de elite”, que demonstraria um papel dinâmico das elites dentro dos campos organizacionais: não agindo somente como defensores do *status quo* e da estabilidade institucional, mas aproveitando-se de sua posição privilegiada e do baixo poder de condicionamento do campo sobre as suas ações. Eles reforçam que “[o] empreendedorismo institucional realizado por organizações centrais [elites] tem uma maior probabilidade de resultar em mudanças institucionais do que esforços semelhantes de organizações periféricas” (GREENWOOD; SUDDABY, 2006, p.43, tradução livre).

Todavia, a associação teórica mais direta do empreendedorismo institucional aos grupos de atores institucionalmente dominantes acabaria por se configurar mais como uma exceção do que como uma regra dentro da via institucional. Esta função seria mais comumente vinculada aos grupos de atores que, além de se contrapor ao que se encontra instituído, não estão entre os grupos mais beneficiados pelo que já se encontra instituído no campo (GARUD; JAIN; KUMARASWAMY, 2002; MAGUIRE; HARDY; LAWRENCE, 2004; BATTILANA, 2006). Neste aspecto, os pontos de mudança institucional dentro das coletividades de atores organizacionais tenderiam a surgir de fora de grupos considerados dominantes, entre atores considerados periféricos ou que se encontram mais próximos à margem do campo de forças estruturado. Um ponto que viria a ser destacado por Leblebici *et al.* (1991) ao argumentarem que as novas práticas nos campos de organizações tendem a ser introduzidas por atores marginais (*fringe players*), os quais constituem em novos entrantes no campo ou mesmo em atores com menos poder. As novas práticas por eles introduzidas produziriam uma reorganização das definições de sucesso no campo, impactando em uma diminuição da força dos atores dominantes e da legitimidade das práticas instituídas que sustentam o seu poder. O que, no entanto, não os converteria em novos grupos de atores dominante, uma vez que sua ação transformativa pode se dar apenas instrumentalmente e, no

fim, ser necessária a mediação dos atores poderosos do campo para validar e garantir a institucionalização da mudança por eles introduzida ⁵⁹.

Battilana (2006), de maneira similar, irá avaliar a maior ou menor propensão de um indivíduo realizar mudanças organizacionais divergentes – que quebrem a lógica dominante do campo – levando em consideração sua posição tanto na organização quanto no grupo social a que pertence. De acordo com ela, a probabilidade de assumir a posição de empreendedor institucional será maior entre os indivíduos pertencentes a grupos sociais e organizações de baixo status no campo do que os que possuem um status mais elevado. Entretanto, a possibilidade de realizar mudanças divergentes será tanto maior quanto mais fortes forem os seus laços com indivíduos de status social elevado. Como justificativa, ela apresenta o fato dos grupos sociais de maior status se beneficiar dos arranjos institucionais existentes, possuírem os recursos decisivos para realizar mudanças e por controlarem os principais processos de decisão. Conclusão similar a de Lounsbury e Glynn (2001), que irão destacar que “empreendedores [institucionais] devem **cultivar relacionamentos com elites de alto status** que possam destacar como aquele empreendimento se encaixa nas estruturas institucionais existentes”, uma vez que “ter as conexões sociais certas pode levar a **importantes vantagens competitivas**” (p.555, tradução livre, ênfase adicionada).

Um problema que emerge da teorização acerca do empreendedor institucional constitui em encontrar formas de lidar com o paradoxo da imersão do agente. Isto é, explicar como podem os indivíduos mudar as instituições nas quais se encontram imersos e que, ao mesmo tempo, restringem as suas ações, condicionam sua racionalidade, definem seus interesses e produzem as suas identidades (HOLM, 1995). Um risco que surge aqui é o de o esforço em teorizar a mudança institucional se voltar para um de dois polos: o **voluntarismo** de indivíduos desvinculados de seus contextos sociais fechados em ações utilitárias racionalmente orientadas; ou o **determinismo** de indivíduos totalmente imersos no seu contexto, com suas ações fortemente pautadas pelas estruturas sociais.

Se nos estudos seminais do institucionalismo sociológico, mais focado na estabilidade que na mudança, o determinismo se apresentava como um risco constante; na linha de estudos

⁵⁹ Como concluiriam Leblebici *et al.* (1991) em sua análise da indústria de radiodifusão dos EUA ao destacar que: “[os] **atores marginais foram instrumentais** na geração de novas práticas; a subsequente **adoção e legitimação de suas inovações por atores estabelecidos** produziu novos padrões de transações; e essas novas organizações do campo transformaram as novas convenções em práticas institucionalizadas, correndo a relevância dos recursos centrais anteriores. No entanto, uma vez institucionalizadas, as novas instituições criaram novas pressões competitivas para buscar alternativas fora de seus limites (p.359-360, tradução livre, ênfase adicionada).

do empreendedorismo é o voluntarismo que pode gerar maiores problemas. Um exemplo é a proposta de Beckert (1999) que, aproximando-se de modelos da ação racional – inspirado pelo conceito de empreendedor desenvolvido por Joseph Schumpeter –, traz a figura do empreendedor institucional como um indivíduo inovador, capaz de se “desenraizar” dos arranjos institucionais existentes e destruir estruturas institucionalizadas ao perceber a lucratividade resultante de tal atitude.

Buscando contrapor tal posição, Battilana, Leca e Boxenbaum (2009) assumem os empreendedores institucionais como atores que participam da mudança institucional sem deixar de estarem enraizados em seu contexto institucional. Podem ser considerados tanto no singular como no plural: um indivíduo empreendedor ou grupos de indivíduos; uma organização empreendedora ou grupos de organizações. Os empreendedores institucionais são atores que, fundamentalmente, iniciam mudanças divergentes e participam ativamente de sua implementação. Eles “rompem com o *status quo* institucional em um campo de atividade e, portanto, possivelmente contribuem para transformar as instituições existentes ou criar novas” (BATTILANA; LECA; BOXENBAUM, 2009, p.67, traduzido livremente). No entanto, se afastando de DiMaggio (1988)⁶⁰, propõem que o empreendedorismo institucional independe da intencionalidade dos atores, se estão conscientes das consequências das mudanças divergentes iniciadas ou se tais mudanças serão bem-sucedidas. De acordo com Battilana, Leca e Boxenbaum (2009):

Empreendedores institucionais [são] agentes de mudança os quais, quer tenham ou não tido no início a intenção de mudar o seu ambiente institucional, iniciam e ativamente participam da implementação de mudanças que divergem das instituições existentes [...]. [O]s atores não precisam ter sucesso na implementação de tais mudanças para serem considerados empreendedores institucionais. Atores que, por exemplo, mobilizem os recursos necessários para introduzir uma nova prática gerencial, mas falhem em convencer potenciais adotantes a mudar as suas rotinas, ainda seriam considerados empreendedores institucionais mesmo que no fim a mudança não fosse adotada (p.70, tradução livre).

A discussão acerca da mudança institucional levada adiante por empreendedores institucionais conduziria a uma reconsideração da própria ideia de campo, para além do isomorfismo e da homogeneidade amplamente exploradas dentro do novo institucionalismo. Neste aspecto, uma alternativa que seria explorada pelo institucionalismo organizacional moderno seria o conceito de **campos de ação estratégica**. Este é apresentado por Fligstein e

⁶⁰ Que apresentaria a emergência do empreendedor institucional de processos de institucionalização bem-sucedidos. Como destaca DiMaggio (1988): “[...] o sucesso de um processo de institucionalização cria novos conjuntos de atores legitimados [empreendedores institucionais] que, no curso de interesses distintos, tendem a deslegitimar e desinstitucionalizar aspectos das formas institucionais a que devem sua autonomia e legitimidade” (p.13, traduzido livremente).

McAdam (2011) para representar o campo institucional como uma arena de lutas, onde atores individuais ou coletivos relacionam-se uns com os outros levando em consideração uma série de entendimentos comuns acerca das regras, dos relacionamentos e dos propósitos do campo.

A dinâmica nos campos de ação estratégica se daria, fundamentalmente, por meio da interação entre dois tipos de atores: desafiantes e dominantes, cuja posição na estrutura do campo é determinada por sua influência e acesso a recursos. Segundo McAdam e Scott (2005) os atores **dominantes** são “aqueles indivíduos, grupos e organizações em torno de cujas ações e interesses o campo tende a girar”, já os atores **desafiantes** são “aqueles indivíduos, grupos e organizações que buscam desafiar a posição vantajosa dos dominantes ou as características estruturais-processuais fundamentais do campo” (p.17, traduzido livremente). De acordo com Fligstein (2008), os campos contribuem para reproduzir o poder e o privilégio dos grupos dominantes e, ao mesmo tempo, define em distintos momentos as posições desafiantes. Neste ponto, “[e]nquanto os grupos dominantes se beneficiam mais dos campos, os grupos de desafiantes ganham alguma estabilidade sobrevivendo, embora a um nível mais baixo de recursos” (FLIGSTEIN, 2008, p.230, tradução livre).

Em campos estáveis, os grupos dominantes fariam uso das instituições e das unidades de governança ⁶¹ para reproduzir e reforçar sua posição no campo, enquanto grupos de desafiantes acabariam por ser coagidos por instituições e, não possuindo a mesma quantidade de recursos dos grupos dominantes, assumiriam uma postura defensiva, de busca pela sobrevivência dentro do campo. Em alguns momentos, entretanto, estes mesmos desafiantes poderiam acabar vindo a utilizar das regras existentes no campo de uma forma inesperada para criar novas instituições (FLIGSTEIN, 2007, 2008).

A ação dos atores nestes campos seria orientada por sua **habilidade social**, isto é, a habilidade de motivar outros indivíduos a tomar parte de uma ação coletiva. Indivíduos socialmente hábeis seriam dotados de uma grande habilidade cognitiva, sendo extremamente eficazes na “arte” de ler as pessoas e interpretar os ambientes, encontrando assim potencial para a construção de amplas coalizões políticas e para formação de novos quadros culturais que reorganizassem as identidades e os interesses daqueles que fazem parte do campo. Nos campos de ação estratégica os atores estariam interagindo ativamente com o ambiente, utilizando sua habilidade social tanto em grupos de atores dominantes – buscando manter e a

⁶¹ É outro tipo de ator introduzido por Fligstein e McAdam (2011) na estrutura dos campos de ação estratégica. Apresenta-se como um suporte para a manutenção do *status quo* no campo e da posição dos atores dominantes nele presentes. Essa função é atribuída pelos autores a entidades como associações e alguns órgãos governamentais.

reproduzir a ordem e o isomorfismo no campo, garantido sua posição política –, quanto em grupos de atores desafiantes – ajudando a manter a união do grupo e auxiliando na busca por novas oportunidades em suas disputas no campo (FLIGSTEIN, 2007, 2008; FLIGSTEIN; MCADAM, 2011).

De maneira geral, a introdução do ator institucionalmente empreendedor possibilitou ao institucionalismo meios de trabalhar com a dinâmica dentro da esfera institucional. Trouxe novamente para a pauta a consideração acerca da capacidade de agência dos atores que os estudos de Selznick já se esforçavam em descrever. Relembriamos do papel central da liderança em moderar politicamente as relações da organização com o contexto em que se encontra imersa e em atuar de maneira proativa na consolidação das instituições como um amálgama de valores. Mais do que isso, possibilitaria uma via alternativa para a consideração da mudança institucional para além do foco nos choques exógenos à organização ou ao campo capazes de quebrar com a estabilidade institucional (*e.g.* MEYER, 1982; MEYER; BROOKS; GOES, 1990).

Possibilitaria, igualmente, considerar de modo mais detalhado o universo cognitivo dos indivíduos e explorar de maneira ainda mais ativa a face simbólico-valorativa das instituições. Um aspecto que irá acompanhar a via institucional em seus desenvolvimentos recentes, especialmente quando buscará analisar o que ocorre por trás dos processos de “infusão de valor” e de homogeneização dos atores em campos organizacionais a partir de uma consideração mais atenta da essência das instituições, isto é, a sua lógica.

Qual a **essência** das instituições? Tal questionamento, por mais simples e singelo que possa parecer, é fundamental e muitas vezes recorrente quando se trilha pelos caminhos da via institucional. Mas de que forma podemos chegar a alguma resposta que consiga capturar tudo o que há de mais fundamental por trás deste termo tão carregado de significados? Poderíamos seguir a máxima trazida por Martin Heidegger e declarar “voltemos às próprias coisas!”⁶². Olhar para a instituição como nosso fenômeno para além das construções flutuantes, tentando encontrar nele suas bases mais sólidas. Mas, como seria possível chegar até as evidências mais estáveis dessa essência almejada? Como conseguiríamos nos livrar das concepções já construídas pelo pensamento especializado ou pelo senso comum? Poderíamos aqui buscar a suspensão de nossos próprios juízos, abraçar a *epoché* husserliana e nos colocarmos “entre

⁶² Em *Being and Time* [*Sein und Zeit*], publicado pela primeira vez em 1927.

parênteses” das construções do mundo objetivo, nos afastando do que está posto na vida natural e encontrando a nossa realidade mais evidente, a consciência. E neste momento encontrar, em posse desta atitude fenomenológica, os modos típicos das instituições tal como se apresentam à consciência, encontrar a sua essência eidética. E aqui talvez nos desinteressássemos pelos fatos de sua natureza moral, seguindo como expectadores afastados, livres das opiniões pré-concebidas, e lá encontrando apenas a essência do nosso fenômeno, a base de toda a ciência fenomenológica ⁶³.

Entretanto, assim prosseguindo, em busca de uma essência para a ideia de instituição o que seria possível alcançar? As regras? Os padrões? Os valores? Os significados? O socialmente construído? O socialmente padronizado? Uma linha particular da via institucional viria a seguir pelos caminhos desta busca pela essência das instituições a partir da década de 1990, a partir das contribuições trazidas por Friedland e Alford (1991) – ainda que de uma maneira bastante particular. Seu esforço parte de uma constatação: era preciso repensar a própria concepção de instituições. Friedland e Alford (1991) defenderiam que tal esforço passava pela compreensão que estas, antes de se constituírem em padrões organizacionais superiores através dos quais os indivíduos buscam ordenar o espaço à sua volta, são elementos participantes da experiência pessoal e subjetiva dos atores. As instituições são “simultaneamente, materiais e ideais, sistemas de signos e símbolos, racionais e transracionais. [...] [São] formas de ordenar a realidade e assim tornando a experiência de tempo e espaço significativa” (p.243, traduzido livremente). Assim, havia a necessidade de compreender as instituições para além de sua forma, considerando também o que se encontra em seu interior, sua substância.

Eles criticariam os estudos seminais do institucionalismo, em particular Meyer e Rowan (1977) e DiMaggio e Powell (1983), por não terem conseguido encontrar uma maneira adequada de compreender o conteúdo institucional daquilo que analisavam de modo a conseguir explicar os motivos de as arenas institucionais serem padronizadas ou a forma como se modificavam, dando origem a novas formas institucionais. Neste ponto, além do caráter simbólico e significativo das instituições, Friedland e Alford (1991) viriam a ressaltar outro elemento importante na compreensão da dinâmica institucional: a influência de ordens institucionais mais elevadas nas atividades da organização e, mais especificamente, o conteúdo destas ordens. Para eles, cada uma das maiores ordens institucionais das sociedades

⁶³ Como lembram Reale e Antiseri (2006) ao expor os fundamentos da análise fenomenológica. Em particular, aquela empregada por seu principal expoente: Edmund Husserl.

contemporâneas ocidentais possui uma lógica central, que orienta seus princípios organizativos e que se encontra disposta na realidade social para serem incorporadas ou alteradas por indivíduos e organizações. Isto é, uma **lógica institucional**:

A lógica institucional do capitalismo é a acumulação e a mercantilização da atividade humana. A do estado é a racionalização e a regulação da atividade humana por hierarquias legais e burocráticas. A da democracia é a participação e a extensão do controle popular sobre a atividade humana. A da família é a comunidade e a motivação da atividade humana pela lealdade incondicional aos seus membros e suas necessidades reprodutivas. A da religião, ou da ciência, é a verdade, seja esta mundana ou transcendental, e a construção simbólica da realidade dentro da qual toda atividade humana ocorre (FRIEDLAND; ALFORD, 1991, p.248, traduzido livremente).

Mais especificamente, as lógicas institucionais representam um “conjunto de práticas materiais e construções simbólicas”, as quais são em sua essência “simbolicamente fundamentadas, organizacionalmente estruturadas, politicamente defendidas, técnica e materialmente delimitadas e [que], portanto, possuem limites históricos específicos” (FRIEDLAND; ALFORD, 1991, p.248-249, traduzido livremente). Tal concepção teria uma proximidade conceitual com a teorização feita por Robert Jackall em seu livro *Moral Mazes*, publicado em 1988. Nesta obra, ele adentra no mundo dos gerentes corporativos, suas ações e experiências em um intrincado contexto social que as organizações de que fazem parte representa. Uma parte significativa de sua análise acaba por requerer uma reconstrução da imagem das burocracias, entendidas não somente como rijas estruturas formais de racionalização do trabalho, mas também como um mundo social e moral.

Jackall (1988) admitiria, tal como Selznick e os pensadores do funcional-estruturalismo, a função “estrutural” das organizações. Isto é, o papel formal das burocracias de consolidar regras, procedimentos e medidas de rendimento; de promover a subordinação a uma hierarquia de autoridade; e, de colocar uma premiação ao comportamento ajustado ao papel e aos objetivos específicos da organização. Ele reconheceria que as burocracias moldam as consciências individuais de modo a regularizar suas atividades e experiências de tempo e a rotinizar suas vidas em termos racionais, intencionais e socialmente aprovados. Lembraria, no entanto, que as burocracias modernas formam um contexto social particular, que possui não apenas as suas próprias regras e estrutura, mas também seus próprios princípios morais. Elas incorporariam, em sua essência, o mesmo fundamento ideológico das grandes religiões, só

que à sua maneira: descoladas da realização espiritual e da volição transcendente, estando voltadas para o sucesso corporativo através da construção de um controle pela via moral ⁶⁴.

Neste ponto cabe aos indivíduos, neste caso os gerentes corporativos, buscar as vias para sair deste “labirinto moral” e conseguir prosperar dentro das organizações. Uma das quais constituiria, justamente, saber lidar com a lógica institucional e com as consequentes iniquidades materiais e simbólicas arraigadas em suas hierarquias burocráticas. Em termos de significado, ainda que reconhecendo o caráter e a consequência simbólico-cognitiva das lógicas institucionais ⁶⁵, Jackall (1988) viria a defini-las mais diretamente por sua natureza objetiva e normativa, como sendo o “conjunto complexo de regras, prêmios e sanções, construídos empiricamente e, portanto, contingentes, que homens e mulheres em um contexto particular criam e recriam” de maneira que, em sua vivência organizacional, “seu comportamento e as perspectivas que o acompanham são, até certo ponto, tornados regulares e previsíveis” (p.112, tradução livre). Em termos de propósito, ou melhor, utilidade prática, entretanto, Jackall (1988) colocaria as lógicas como parte do caminho para os gerentes de postos médios conseguirem se alçar nas organizações, uma vez que estas, tal como a moralidade nas organizações, se encontram vinculadas às posições mais elevadas de poder:

[...] **aqueles que têm sucesso**, aqueles que encontram o caminho para fora dos corredores lotados e tortuosos e para dentro das salas dos fundos onde está a verdadeira ação, onde os grandes jogos acontecem e onde todos os presentes são jogadores, formam de uma maneira decisiva as regras morais em uso que penetram em suas organizações. O *ethos* que eles moldam transforma princípios em diretrizes, ética em etiqueta, valores em gostos, responsabilidade pessoal em habilidade em relações públicas e noções de verdade em credibilidade. Os gerentes corporativos que se tornam imbuídos desse *ethos* pragmaticamente tomam seu mundo como o encontram e **tentam fazer com que este mundo funcione de acordo com a sua própria lógica institucional**. Eles perseguem suas próprias carreiras e boa fortuna da melhor maneira possível dentro das regras de seu mundo. Acontece que, dado seu papel institucional fundamental em nossa época, eles ajudam a criar e recriar, como

⁶⁴ Como destaca Jackall (1988): “A burocracia separa a posse da propriedade do seu controle, a independência social da ocupação, a substância das aparências, a ação da responsabilidade, a obrigação da culpa, a linguagem do significado e as noções de verdade da realidade. Mais importante, e no fundo de todas essas fraturas, rompe a mais antiga conexão entre o significado do trabalho e a salvação. No mundo burocrático, o sucesso, o sinal da eleição [do ser escolhido], não depende mais de um Deus inescrutável, mas do capricho dos superiores e do mercado; e a pessoa alcança a salvação econômica na medida em que agrada e se submete a novos deuses, isto é, os chefes e as exigências de um mercado impessoal. [...] Em suma, a burocracia cria para os gerentes um mundo calvinista sem um Deus calvinista, um mundo marcado pela mesma profunda ansiedade que caracterizava a antiga ética protestante, mas despojado das ilusões reconfortantes dessa ideologia. A burocracia coloca para os gerentes um intrincado conjunto de labirintos morais que são paradigmáticos dos dilemas da vida pública em nossa ordem social. Nesse contexto, o enigma para muitos gerentes individuais se torna: como alguém age em tal mundo e mantém um senso de integridade pessoal?” (p.191-193, traduzido livremente).

⁶⁵ Uma vez que as “[h]ierarquias burocráticas, simplesmente por oferecer recompensas verificáveis por certo comportamento, alimentam a ambição daqueles homens e mulheres prontos para se sujeitar à disciplina das exigências externas e da lógica institucional de sua organização, **o entendimento socialmente construído e compartilhado** acerca de como seu mundo funciona” (JACKALL, 1988, p.35, tradução livre, ênfase minha).

uma consequência não intencional de seu esforço pessoal, **uma sociedade em que a moralidade se torna indistinguível da busca por sobrevivência e vantagem pessoal** (JACKALL, 1988, p.204, traduzido livremente, ênfase adicionada).

Tomando como inspiração as construções teóricas de Jackall (1988) e Friedland e Alford (1991), Thornton e Ocasio (1999) expandiriam o conceito de lógica institucional o definindo como sendo os “padrões históricos, socialmente construídos, de práticas materiais, valores, crenças e regras” a partir dos quais os indivíduos: organizam o tempo e o espaço; reproduzem sua substância material; e provêm significado a sua realidade social (p.804, tradução livre). Assim compreendidas, as lógicas têm uma consequência essencial: sua influência é sentida em todas as esferas sociais, acompanhando os indivíduos tanto quando conduzem sua rotina diária em uma organização quanto quando estão fora desta, executando quaisquer outras atividades.

Adicionalmente, a consideração de um contexto social composto por múltiplas lógicas institucionais, que permeiam até a mais íntima parte de cada indivíduo (seus valores, suas crenças, seu cognitivo), traz consigo a questão da **recursividade**, já levantada por Giddens (2003) em sua teoria da estruturação e muito lembrada dentro da via institucional. Isto é, a ideia de que a agência e a estrutura não representam dois fenômenos independentes (um dualismo), mas possuem uma interdependência (uma dualidade): os indivíduos e as estruturas sociais são constituídos mutuamente, ao mesmo tempo em que os indivíduos produzem e reproduzem os arranjos sociais a partir de suas interações as estruturas delimitam as suas ações. Elas se apresentam como traços mnêmicos – estímulos que se inscrevem na memória em todos os sistemas psíquicos do inconsciente ao consciente – e manifestações nas práticas sociais dos atores, estando assim tão “internas” quanto “externas” aos indivíduos. A estrutura social, encarada desta forma, não deve ser entendida como sinônimo de coerção, mas “sempre, simultaneamente, restritiva e facilitadora” (GIDDENS, 2003, p.30).

As instituições funcionariam de maneira análoga, ao mesmo tempo em que limitariam as ações dos atores elas também forneceria oportunidades para mudanças e para a agência. Ao mesmo tempo em que se encontram imersos em uma rede interinstitucional – composta por diferentes ordens, cada qual com uma lógica –, indivíduos e organizações teriam a capacidade de construir, reproduzir e modificar as instituições. Há, neste aspecto, a hipótese de existência de uma **agência imersa** (*embedded agency*) no comportamento individual e organizacional (SEO; CREED, 2002; BATTILANA; D’AUNNO, 2009; THORNTON, OCASIO; LOUNSBURY, 2012). O que pressupõe uma autonomia parcial por parte dos atores na sociedade e o entendimento desta última como composta por um amálgama de

partes dependentes umas das outras. Como destaca Thornton e Ocasio (2008, p.104, tradução livre), a sociedade pode ser melhor compreendida como uma composição de três níveis “indivíduos competindo e negociando, organizações em conflito e coordenação e instituições em contradição e interdependência [...] [que] estão aninhados (ou imbricados)”. Uma ideia que vai ao encontro da concepção de sistemas aninhados (*nested systems*) que Holm (1995) propusera para compreender as instituições, atravessando diferentes níveis da conduta social (das práticas, dos interesses e da ideologia), produzidas em parte por esforços deliberados e intencionais e em parte de consequências não previstas destas ações.

Pressupõe-se, assim, um vínculo intrínseco entre a agência e cognição individual e as práticas institucionais e regras estruturais construídas socialmente, considerados como frouxamente acoplados. Pela linha de estudos das lógicas institucionais, a mudança seria possibilitada tanto por transição quanto por tensões intrínsecas. No primeiro caso, viria da **alternância** entre lógicas dominantes em um campo ao longo do tempo; no segundo, poderia vir do **conflito** entre lógicas coexistentes ou, ainda, das **contradições** inerentes às múltiplas lógicas institucionais com as quais os atores se deparam em sua vida cotidiana.

Em seus primeiros anos, os estudos de lógicas institucionais se focariam primeiramente em registrar a mudança institucional ao nível do campo, olhando para longos períodos de tempo, vendo como o **deslocamento de uma lógica dominante** influenciou nas estruturas e práticas organizacionais. Um exemplo tornado clássico são os estudos de Patrícia Thornton e seus colegas do modo como as mudanças em lógicas institucionais tiveram impacto sobre a indústria editorial acadêmica (*e.g.* THORNTON; OCASIO, 1999; THORNTON, 2002). Thornton e Ocasio (1999), por exemplo, analisam a relação entre a lógica institucional e as estruturas de poder na indústria de publicação de livros acadêmicos e observam a passagem de uma lógica editorial para uma lógica de mercado. Enquanto que na lógica editorial, os meios e os fins dos editores eram influenciados pelo relacionamento editor-autor, na lógica de mercado estes baseavam-se na competição por recursos e aquisições. As estruturas de poder, por outro lado, eram determinadas pelo tamanho da organização e sua estrutura na lógica editorial, enquanto que na lógica de mercado estas estruturas passariam a ser influenciadas pela competição no mercado de produtos e pela busca por controle corporativo. Em estudo posterior, Thornton (2002) reforça sua conclusão, propondo que a mudança para uma lógica de mercado leva os editores a passar da forma unitária para a multidivisional tendo sido pressionados pela primazia da competitividade no campo fomentada pela nova lógica.

Mais estudos analisariam a mudança de uma lógica dominante no campo para outra. O estudo de Goodrick (2000) do campo das *business schools* norte-americanas avaliaria a

passagem de um ensino em administração de um modelo orientado pela vocação para outro voltado para uma base científica. Lounsbury (2002) analisaria a mudança de uma lógica regulatória para outra de mercado no campo de finanças ⁶⁶ a qual possibilitaria vários atores fazerem reivindicações por status no campo através da criação de associações profissionais. Rao, Monin e Durand (2003), por sua vez, estudariam a forma como a *nouvelle cuisine* substituiu a *haute cuisine* no campo gastronômico francês ⁶⁷, reforçando o papel de processos de teorização na mudança do campo – neste caso, os artigos e editoriais de jornalistas culinários em defesa da *nouvelle cuisine*.

Estudos posteriores viriam a propor e analisar a **coexistência de lógicas institucionais**, simultaneamente afetando as práticas, normas e crenças cognitivas dentro do campo, ainda que uma lógica acabasse por predominar (isto é, manifestar-se como dominante). Um exemplo seria o estudo de Reay e Hinings (2005) sobre a recomposição do campo organizacional de saúde da cidade de Alberta no Canadá no qual duas lógicas institucionais competem: a lógica do profissionalismo e a lógica corporativa. Há uma mudança na estrutura do campo e em sua lógica dominante ao longo do tempo, com o predomínio da lógica corporativa. A mudança é fortemente influenciada pelas ações do governo na reestruturação do campo, a partir da inserção de um novo ator: as autoridades regionais de saúde. Elas refletiam o desejo do governo em ter uma nova lógica dominante no campo baseada na eficiência, efetividade, atendimento ao cliente e processos corporativos. Ainda que a nova lógica tenha emergido no campo a partir das ações do governo, a antiga lógica dominante – a lógica do profissionalismo, baseada na valorização da relação médico-paciente e na qualidade do serviço médico – não é eliminada, apenas subjugada, continuando a ter uma influência significativa.

Como lembram Cloutier e Langley (2013) uma possibilidade de explicação para a coexistência entre lógicas conflitantes dentro de um campo institucional seria o baixo grau de maturidade de um campo, que em suas fases iniciais de formação ainda não possuiria uma lógica dominante institucionalizada. Algo que também poderia ocorrer durante uma fase de transição entre lógicas dominantes. Seriam momentos em que os vários atores participantes do

⁶⁶ De acordo com Lounsbury (2002), o campo de finanças seria composto por bancos comerciais, empresas de investimento, seguradoras e empresas de poupança e empréstimo.

⁶⁷ Como destacam Rao, Monin e Durand (2003): “A culinária clássica [*haute cuisine*] enfatizava o poder do dono de restaurante, cardápios longos que exigiam enormes estoques e pouco frescor, rituais fora do prato, preparações de flambagem e um longo processo de consumo. Em contrapartida, a *nouvelle cuisine* enfatizou a autonomia do *chef*, com menus curtos que exigem ingredientes frescos e baixos estoques, serviço através do prato e um processo de consumo curto” (p.798, tradução livre).

campo ainda estariam competindo para colocar sua lógica preferida no campo, ainda que nem sempre compatível com as condições essenciais deste. Neste ponto, no estudo de lógicas institucionais se tornaria cada vez mais importante entender não apenas como uma dada lógica vem a predominar em um contexto, mas também os processos que permitiriam **múltiplas lógicas** coexistirem, ainda que de maneira conflitante (*e.g.*, GREENWOOD *et al.*, 2010; BESHAROV; SMITH, 2014).

A consideração de uma multiplicidade de lógicas nos estudos mais recentes do institucionalismo organizacional moderno retoma a coexistência entre lógicas das principais ordens institucionais proposta por Friedland e Alford (1991). Neste contexto a mudança institucional se torna possível pelas contradições entre as demandas divergentes de cada uma dessas lógicas ⁶⁸. Para Thornton, Ocasio e Lounsbury (2012) este seria justamente um dos avanços da perspectiva de lógicas institucionais com relação às teorias institucionais que a precedem: ela desloca o centro de discussão acerca da dinamização das relações entre organizações em um campo, da dualidade entre ambiente técnico e contexto institucional para as contradições entre lógicas pertencentes a diferentes ordens institucionais.

Mais do que trazer uma possibilidade alternativa para se considerar a mudança dentro da via institucional, a perspectiva de lógicas institucionais traz à tona uma discussão central para a compreensão da via institucional como um todo e do rumo que pode ser (ou não) adotado por seus estudos futuros: entender o que está por trás da ideia de instituição. Em outras palavras, ao direcionar a sua atenção para o conteúdo das instituições ela faz emergir o questionamento acerca de qual é, afinal, a essência das instituições. Para os autores desta linha de estudos a resposta ficaria centrada na ideia de lógica, o conjunto de práticas materiais e construções simbólicas que se consolida em diferentes ordens institucionais através de uma construção comum da realidade social. Entretanto, alguns questionamentos emergem quando pensamos sobre uma definição tão ampla e geral do conteúdo das instituições: pode haver fenômenos da realidade social e organizacional sem uma lógica institucional presente? É autorizado a todos os tipos de atores a cristalização de elementos que lhe se são significativos nas lógicas mais gerais do campo? Podem algumas lógicas terem em seus elementos constituintes aspectos de caráter opressor, preconceituoso ou contrários à convivência social? Qual a sua natureza política, moral e ética? E, vinculado a isso, é possível aos analistas de tais fenômenos ter uma posição para além da neutralidade?

⁶⁸ Um exemplo seria as diferentes concepções acerca da ideia de “valor” por parte da lógica da família e pela lógica do mercado.

Quanto mais ambíguas ou difíceis se tornam as respostas para tais questionamentos mais necessária se torna a reflexão sobre a instituição e o qual a sua essência de fato. No início deste caminho até aqui percorrido pelas ramificações sociológicas do institucionalismo organizacional eu afirmaria que seu elemento e processo mais fundamental, a instituição, representava uma forma de interligar as esferas objetiva e subjetiva da conduta social e, em particular, organizacional humana. Mais especificamente, que a instituição reflete um processo de cristalização uma base moral em uma determinada realidade organizacional e a consequente produção de um estado minimamente ordenado de concordâncias acerca de um bem-viver. Um argumento que pretendo desenvolver de modo mais dedicado no que segue e que ajudará, juntamente com outros questionamentos críticos, a entender a insuficiência da via institucional em oferecer uma mediação entre as esferas objetiva e subjetiva e conter seu distanciamento neste período da modernidade.

4 DA INSUFICIÊNCIA DA OPÇÃO INSTITUCIONAL

- A base moral e seu instrumental; a substância e a forma da instituição
- A produção do ator institucional (ou as duas formas de individualizar)
- O programa institucional e a falsa igualdade entre valores e normas
- O institucionalismo como uma expressão teórica do dilema da modernidade

A teoria institucional abrange uma ampla gama de fenômenos. Isso fornece força em termos de generalização, mas traz riscos. Para uma teoria geral é importante separar elementos e evitar a agrupá-los a priori. Por exemplo, é uma questão em aberto se os padrões históricos de símbolos culturais e práticas materiais se encontram necessariamente integrados, [ou] se eles formam suposições; se valores e crenças andam juntos, se estes necessariamente fornecem significado à atividade das pessoas e se são fundamentais para a reprodução de suas vidas e experiências. Há sempre a chance de que a vida social e material seja mais fragmentada do que essa definição sugere. Pode ser que os links presumidos sejam fracos ou inexistentes. Questões que são consideradas juntas podem, muitas vezes, ser consideradas como separadas ou em conflito. [...] Isso sugere que o raciocínio que inclui muitos componentes precisa ser evitado, ou pelo menos mais rigorosamente e cuidadosamente examinado. Vários aspectos combinados através de conceitos excessivamente generalizados – como a noção de “instituições” – precisam ser descompactados.

– Mats Alvesson & André Spicer

Em janeiro de 2015, Hugh Willmott publicaria no *Journal of Management Inquiry* um artigo que lançaria em seu título um questionamento bastante provocativo: por que a teoria institucional não pode ser crítica? Uma pergunta que poderia, em sua forma afirmativa, se apresentar como a primeira resposta à questão acerca da possibilidade das instituições serem o mediador mais adequado para a fragmentação assistida na presente época da modernidade entre as esferas subjetiva e objetiva. Ainda que a reflexão feita por Willmott (2015) não seja direcionada para a modernidade, ela traz pontos consonantes com os argumentos que serão desenvolvidos aqui. Entre eles um merece uma atenção particular: o papel do poder.

O caráter crítico que Willmott (2015) indaga à via institucional tem um papel vital na discussão acerca de suas limitações. Como ele lembra, questionar sobre este caráter não é o mesmo que dizer que a via institucional é desprovida de qualquer crítica. Ela apresenta uma postura crítica diante das teorias derivadas de análises racionalistas, tal como a economia ortodoxa. Ela apresenta, igualmente, qualidades em descrever os aspectos envolvidos na consolidação de padrões sociais na realidade organizacional, examinando as formas através das quais diferentes práticas, regras e concepções de mundo são legitimadas e como, depois de institucionalizadas, condicionam as ações e as crenças dos indivíduos. No entanto, seu esforço acaba vindo sem uma maior consideração da natureza do poder e dos significados do conteúdo institucionalizado em relações de opressão e dominação. Como destaca Willmott:

Uma ontologia construcionista é domesticada por uma epistemologia neopositivista que tende a tratar de objetos de investigação como dados e não como meios de dominação. A teoria institucional, portanto, impede a consideração de como seus objetos de investigação podem ser adequadamente pesquisados sem referência a assimetrias de poder em processos de institucionalização. Como consequência, as credenciais críticas da teoria institucional estão confinadas à sua rejeição de uma

ontologia empiricamente realista e ao desmembramento associado da análise que abstrai atores e ações de sua imersão em, e articulação de “estruturas institucionais” (WILLMOTT, 2015, p.105, tradução livre).

Ao finalizar a discussão acerca da trajetória da via institucional e suas transformações eu havia trazido um dos argumentos centrais desta tese, que pode ser agora retomado. Afirmar que a noção de instituição reflete um processo de instrumentalização de uma base moral na vida social organizada que tem como parte de seu propósito e consequência a consolidação de um estado equilibrado e ordenado de concordâncias acerca de um bem-viver. É preciso agora expandir um pouco mais este argumento, e entender cada uma das partes que o compõe.

Em primeiro lugar, o que pretendo dizer quando uso a expressão “**base moral**”? Ao usar este termo me refiro ao conjunto ou amálgama de elementos significantes ou significativos para um indivíduo ou coletividade que se orientam por um projeto de poder conservador. Ainda que suas qualidades se reproduzam para diferentes pontos do espaço institucional, das singularidades às pluralidades, defendo que a base moral é mais bem compreendida quando olhamos para o indivíduo como unidade analítica. É o que me levará a seguir esta reflexão usando a expressão “a base moral do indivíduo”, sempre entendendo que o que está sendo analisado não se restringe a este “nível” individual.

No seu originário, a base moral poderia ser entendida como aquilo que é valioso para o indivíduo, mas que adquiriu um caráter conservador quando os seus elementos significantes passaram a ser orientados por um ideário moralizador. Momento em que o situacionalmente valioso é convertido em necessariamente valioso. E este “necessariamente” representa o ponto fundamental das tentativas de consolidação desta base moral em uma realidade social: a sua externalização se orienta para uma apreensão e uma domesticação da realidade social. Apresenta-se descolada do questionamento crítico mais amplo deste contexto para além do que é tomado por si como significativo e assim segue em sua objetivação nesta realidade. Ela confere ao fluxo institucional, desde a sua nascente, uma pretensão de verdade.

Poderíamos aqui recorrer à Berger e Luckmann (1967) e lembrar os significados imersos nos estoques de conhecimento dos indivíduos, que são tomados como certos em suas ações habituais, do passado ao futuro, encontrando sua replicação na instituição. Dirão os autores que a institucionalização representa essa replicação de ações tornadas habituais em processo de tipificação e, por conseguinte, também a replicação deste estoque de

conhecimento e seus significados ⁶⁹. O mesmo ocorre com a certeza de seu status de verdade, definindo as condutas moralmente aceitáveis e separando as demais em categorias desviantes:

O conhecimento primário sobre a ordem institucional é o conhecimento no nível pré-teórico. É a soma total de “o que todo mundo sabe” sobre um mundo social, uma reunião de máximas, morais, frases proverbiais de sabedoria, valores e crenças, mitos e assim por diante [...]. No nível pré-teórico, no entanto, cada instituição tem um **corpo de conhecimento transmitido como receita**, isto é, conhecimento que fornece as **regras de conduta institucionalmente apropriadas**. Tal conhecimento constitui a dinâmica motivadora da conduta institucionalizada. Define as áreas institucionalizadas de conduta e designa todas as situações que se enquadram dentro delas. Define e constrói os papéis a serem desempenhados no contexto das instituições em questão. *Ipsa facto*, controla e prevê toda essa conduta. Como esse conhecimento é socialmente objetivado como conhecimento, isto é, como um corpo de **verdades** geralmente válidas sobre a realidade, **qualquer desvio radical da ordem institucional aparece como um desvio da realidade**. Tal desvio pode ser designado como depravação moral, doença mental ou simplesmente ignorância. Embora essas sutis distinções tenham consequências óbvias para o tratamento do desviante, todas compartilham um **status cognitivo inferior** dentro do mundo social particular (BERGER; LUCKMANN, 1967, p.65-66, tradução livre, ênfase adicionada).

Retrocedendo algumas décadas, muito antes de emergir a forma organizacional da via institucional, veríamos em Sumner (1906) a instituição nascente seguindo um fluxo similar, ainda que mais fortemente vinculado ao mundo do racional-utilitário. A instituição nasce a partir da cultura popular, que se tornam maneiras para posteriormente ganhar a forma institucional, em um crescente de positividade e normatividade. Ela nasce de um movimento de descolamento por parte de uma esfera objetiva – racional, intencional, utilitária – de sua origem subjetiva. Desta sua origem as instituições e as leis positivas levam, contudo, o que se coloca como verdade e como moral nas formas mais primárias de socialização:

Todo o elemento prático e direto na cultura popular [*folkways*] parece ser devido ao senso comum, razão natural, intuição, ou algum outro dom mental original. Parece racional (ou racionalista) e utilitarista. [...] A cultura popular são as formas “certas” de satisfazer todos os interesses, porque são tradicionais e existem de fato. Eles se estendem por toda a vida. [...] A moralidade de um grupo em dado momento é a soma dos tabus e prescrições nos costumes pelos quais a conduta correta é definida. Portanto, as [máximas] morais nunca podem ser intuitivas. Elas são históricas, institucionais e empíricas (SUMNER, 1906, p.28-30, tradução livre).

A base moral segue o seu caminho para a sua **instrumentalização** de maneira natural, como um fato da vida, trazendo consigo uma ambição amplamente moralizante. Mas por que utilizo o termo “instrumentalização”? Ele contribui para ressaltar uma passagem, ou melhor, uma conversão operada pelo fluxo institucional: de algo que se encontra num mundo

⁶⁹ Como lembram Berger e Luckmann (1967): “[a]s ações tornadas habituais, naturalmente, mantêm seu caráter significativo para o indivíduo, embora os significados envolvidos sejam incorporados como rotinas em seu estoque geral de conhecimento, tomado como garantido por ele e disponíveis para seus projetos para o futuro (p.53, tradução livre).

substantivo (a base moral) para a realidade concreta ⁷⁰. É neste momento que aqueles elementos valorativos e significativos são transportados para a conduta social organizada por meio de ciclos de sobreposição institucional. Emergem assim suas formas “objetivadas”, sejam processuais ou estruturais, concretas ou abstratas, a assumir uma condição de exterioridade e descolamento aparente dos indivíduos.

Poderíamos, em um primeiro momento, lembrar aqui das manifestações do fluxo institucional que são usualmente lembradas pelas teorizações da via institucional: as regras, as normas, os códigos, as imagens, as linguagens ou os símbolos. Formas que costumam ser tomadas como definidoras do conceito de instituição por seu status de regra (MEYER; ROWAN, 1977) ou mesmo colocadas como parte integrante das práticas materiais e construções simbólicas pertencentes a uma lógica (FRIEDLAND; ALFORD, 1991; THORNTON; OCASIO, 1999). Sua influência neste fluxo, no entanto, só passa a ganhar importância real quando são conduzidas pelos “sistemas peritos” e seus papéis autorizados, ajudando a consolidar a sua aura “mitológica” por entre organizações e indivíduos.

Estes dois grupos de influenciadores primários do fluxo institucional recebem uma atenção destacada nos estudos levados adiante pela via institucional. Do primeiro grupo – as “**estruturas**” **institucionais** – podemos lembrar os mecanismos estabelecidos para produção e reprodução das instituições. Os isomorfismos mimético, coercitivo e normativo propostos por DiMaggio e Powell (1983) são um exemplo. Parte integrante da estruturação dos campos organizacionais, eles garantem o ajuste de participantes a estes conjuntos de elementos elevados ao status de mitos. Representam o equivalente setorial dos processos de consolidação de padrões que se estabelecem ao nível da organização, quando uma estrutura formal e informal é construída, mantida e reproduzida de maneira quase autônoma ⁷¹. Uma estruturação facilitada e garantida pela mediação de scripts (BARLEY; TOLBERT, 1997), pela persistência cultural (ZUCKER, 1977) e por ideologias ou lógicas (JACKALL, 1988).

Do segundo grupo, dos **papéis autorizados**, podemos lembrar a figura emblemática dos líderes criados pelas diferentes ramificações da via institucional, cujas ações e interesses se

⁷⁰ Poderia aqui fazer um uso igual dos termos “operacionalização” ou mesmo “cristalização”, mas acabaria por perder uma parte do projeto de poder que o fluxo institucional carrega e que desejo enfatizar.

⁷¹ Falo “quase” de modo a lembrar de que, apesar do fluxo institucional envolver a construção de um mundo de tácitos e explícitos que adquire caráter de objetividade e externalidade (*i.e.* um aparência de completa independência e descolamento da ação individual), os elementos constituintes desse universo (incluindo aqui os que eu cito acima como manifestações do fluxo institucional) são operados por indivíduos os quais possuem interesses próprios na sua manutenção, alguns dos quais dotados inclusive da “autoridade” em modificar os padrões construídos. Ponto que explorarei melhor ao trabalhar a imagem do líder na via institucional nas discussões posteriores deste capítulo.

viam mais fortemente atrelados aos rumos dados pelas elites políticas e organizacionais de seus contextos. O mundo dos gestores corporativos retratados por Jackall (1988) constitui um exemplo oportuno aqui. Ele lembrará a importância para a ascensão organizacional de considerar a lógica institucional consolidada na organização e, mais que isso, da capacidade em conseguir levar adiante a sua própria lógica pessoal, a sua maneira de ver o mundo de um modo geral e, em particular, as regras de funcionamento da organização que fazem parte. A respeito desta posição mais ativa de uso das lógicas, o vínculo ideológico aplicado aos mecanismos institucionais torna-se indispensável:

Conexões significativas entre o bem-estar organizacional, os destinos individuais e o bem-estar comum podem, é claro, ser forjadas por gerentes individuais e por organizações no nível da política. Mas, onde existem, essas conexões procedem de algum ponto de vista ideológico apoiado por mecanismos institucionais. [...] [P]ara manter os vínculos entre a corporação, o indivíduo e o bem comum no longo prazo, é necessário obter condições importantes dentro de uma organização. Especificamente, **a ideologia que incorpora certos valores deve ser articulada de forma contínua e vigorosa por autoridades-chave** ostensivamente comprometidas com as suas premissas e, ao mesmo tempo, os laços ideológicos entre o bem da corporação e o bem comum em particular devem ser plausíveis para gerentes e para importantes públicos externos (JACKALL, 1988, p.198-199, tradução livre, ênfase adicionada).

Como muitos dos autores que trabalharão com a ideia de lógica, Jackall (1988) se encontra mais próximo da face “substantiva” do fluxo institucional que eu busquei retratar anteriormente. Suas análises estarão olhando mais frequentemente para a base moral e suas manifestações na realidade social e, em particular, para o modo como esta base se replica no espaço institucional através da justificação ideológica e da manutenção de uma fé-institucional. A teorização realizada por Selznick (1943, 1948, 1949, 1984) também apresentará essa proximidade, ainda que explorando mais extensivamente os mecanismos envolvidos no fluxo institucional. Ele parte da face instrumental deste, dos mecanismos formais da organização, buscando entender as reações manifestadas em uma esfera substantiva da vida organizacional. Procura, a exemplo da corrente funcional-estruturalista de sua época, analisar estes elementos não formalizados aos quais tenta atribuir uma estrutura informal, que precisa ser desenvolvida e esmiuçada.

Ao seguir por este caminho, na direção de uma compreensão dos aspectos não formais da organização e de uma descrição “freudiana” dos movimentos organizacionais para se defender das ameaças políticas e institucionais, Selznick se aproxima deste lado substantivo da instituição, da base moral, ao encontrar o seu principal portador: o líder burocrático ou institucional. Uma função que irá revelar o **duplo fluxo** de externalização e internalização de elementos significantes de bases morais através dos mecanismos de cooptação. Na cooptação

formal será revelado o primeiro destes processos, pelo compartilhamento de símbolos que acompanha as obrigações administrativas e responsabilidades partilhadas com a comunidade local. Representaria a tentativa da TVA em expressar a doutrina *grass roots* na comunidade em que estava inserida. Ainda que, como Selznick (1949) mesmo destaca, a doutrina de compartilhamento de participação popular se tornaria uma “ideologia de proteção” que mascarava o fato que os interesses de atores mais favorecidos que se encontravam infiltrados na agência. Uma vez que o poder real jamais era partilhado por este mecanismo, o mesmo tornava-se ideologizante. Em outras palavras, a cooptação formal possibilitaria à organização estender a sua liderança até o contexto local, livre de mediações, reproduzindo os elementos de sua base moral junto a sua comunidade local, tanto em termos de mecanismos (responsabilidades e obrigações administrativas) quanto em termos de significado (símbolos) que garantiriam à TVA “justificação de sua existência como um tipo único de agência governamental” (SELZNICK, 1949, p.262, tradução livre).

Se, por um lado, a cooptação formal descrita por Selznick expressa à sua maneira o modo como uma base moral é externalizada, será através de outra forma de cooptação, informal, que será apresentado o sentido oposto, de internalização. É através desta forma que são revelados os múltiplos projetos de poder existentes na realidade social, que os estudos posteriores da via institucional descreverão como consequência da “multiplicidade de lógicas institucionais” (e.g. GREENWOOD *et al.*, 2010; BESHAROV; SMITH, 2014). Para Selznick a cooptação informal será a mais característica do sentido de instituição por ele empregado, da organização que é embebida por valores e assume uma parcela da orientação política presente no contexto em que se insere. Ao trazer para dentro de suas esferas de decisão elementos do contexto institucional, ao se “infundir de valor” a organização-instituição coloca à disposição das unidades poderosas deste contexto parte das funções mais intimamente vinculadas ao processo de instrumentalização de uma base moral, isto é, parte de seus cargos de liderança. E, como consequência não esperada, nesse processo de internalização valorativa acaba também por incorporar em sua nova base reformulada elementos significantes dos indivíduos cooptados, neste caso, a orientação racista.

É através do mecanismo de cooptação informal que Selznick observa a partilha real de poder, isto é, a partilha de um projeto de poder envolvido no processo institucional. Ela refletirá para ele a aquisição de uma “identidade distinta” por parte da organização. Uma identidade que nada mais é que uma base moral distinta, modificada e modificante (*i.e.* em eterno processo de se modificar). Tal modificação só foi possível enquanto não se tornasse impeditiva do projeto de poder original da TVA como organização. Em outras palavras,

enquanto as modificações introduzidas na instituição mantivessem relação de indiferença ao núcleo substantivo desta, ou fossem no máximo, reformistas. O caráter conservador adquirido pela TVA ao cooptar os interesses dos grandes agricultores para a sua estrutura reforça esta conclusão.

Pelo uso dos mecanismos de cooptação a TVA como organização-instituição consegue estabilizar as relações políticas com o contexto em que se insere. Ela consegue atingir uma parcela de legitimidade frente a este contexto. Selznick associaria esta ao mecanismo de cooptação formal, ainda que fosse a cooptação informal que renderia a forma “clássica” de legitimidade tal como apareceria alguns anos mais tarde no novo institucionalismo. Isto é, pela via da adequação às condições colocadas pelo contexto institucional. Como destacariam Meyer e Rowan (1977) as “[o]rganizações que incorporam elementos racionalizados socialmente legitimados em suas estruturas formais maximizam sua legitimidade e aumentam seus recursos e capacidades de sobrevivência” (p.352, tradução livre).

O uso da legitimidade surge, neste ponto, como parte basilar do fluxo institucional de instrumentalização de uma base moral. Este aparece como um dos principais mecanismos explorados pelos agentes institucionais autorizados a transformar os ambientes institucionais, seja no sentido de diminuição de sua entropia, na conservação dos elementos significativos de bases morais tradicionalmente estabelecidas, seja no sentido de aumento desta entropia, na inserção de novos elementos significativos em fluxos paralelos de institucionalização ⁷². Definida como “uma percepção ou suposição generalizada de que as ações de uma entidade são desejáveis, convenientes e apropriadas dentro de algum sistema socialmente construído de normas, valores, crenças e definições” (SUCHMAN, 1995, p.574, tradução livre), a legitimidade, tanto no trabalho de Selznick quanto no dos institucionalistas subsequentes, não surge como um reconhecimento situacional e espontâneo; mas como um recurso a ser explorado e gerenciado para obtenção de bens (materiais ou simbólicos), garantia de sobrevivência e perpetuação de significados institucionais dentro da coletividade ⁷³.

⁷² Um fluxo de mudança institucional similar aparece em Jepperson (1991, p.152, tradução livre) que descreve a formação institucional como “uma saída da entropia social”, quando padrões reprodutivos emergem. Estes padrões vão sendo modificados em processos de institucionalização ou desinstitucionalização, o primeiro significando a “mudança dentro de uma forma institucional”, os acréscimos que esta sofre em termos de padrões recorrentes, a segunda pelo caminho inverso, quando padrões institucionais param de ser reproduzidos. Para ele a emergência de novas instituições ocorreria pela “saída de uma forma de institucionalização e entrada de outra forma institucional, organizada sobre princípios e regras diferentes”.

⁷³ Ainda que Suchman (1995) afirme o oposto, isto é, que na via institucional a legitimidade deixaria de ser um recurso a ser usado em benefício para fins particulares para tornar-se externa e objetiva, embebida no contexto organizacional na forma de um conjunto de “crenças constitutivas”, ao propor “estratégias” oferecidas pelo

Se no velho institucionalismo esse uso da legitimidade se dá de forma assertiva, na organização que imbrica suas marcas no contexto local em que se encontra inserida, no novo será destacado um uso em sentido contrário, pela via da conformidade e da aceitação, sob a orientação mais geral do isomorfismo. Nos estudos voltados para o empreendedorismo institucional, ambas as possibilidades – uso-assertivo ou uso-conformado da legitimidade – são exploradas, ainda que a primeira apareça mais facilmente vinculada à figura do empreendedor. Como lembram Battilana e Leca (2009) “[o]s recursos utilizados pelos empreendedores institucionais variam do tangível ao intangível, incluindo recursos financeiros e humanos, bem como recursos sociais, como capital social, legitimidade e reputação” (p.270, traduzido livremente). Neste sentido, é destacado o modo como a posição mais prestigiosa no campo, que justifica o rótulo empreendedor, torna-se um garantidor natural de legitimidade (MAGUIRE; HARDY; LAWRENCE, 2004); bem como a forma como a gestão de recursos materiais ou simbólicos por parte do empreendedor institucional em sua ação discursiva pode gerar ou mesmo garantir legitimidade (LOUSBURY; GLYNN, 2001; PHILLIPS; LAWRENCE; HARDY, 2004).

Para além das manifestações da base moral e dos instrumentos por meio dos quais se cristalizam na realidade organizacional, é preciso discorrer também sobre o que entendo pela segunda parte do argumento apresentado acima, que mostra mais claramente as direções para onde aponta o fluxo institucional. Isto é, “a produção de um estado equilibrado e ordenado de concordâncias acerca de um bem-viver”. O objetivo é ressaltar aquele que é um dos principais e mais comumente lembrados efeitos do fluxo institucional nos contextos em que ocorre: o estabelecimento de padrões sociais de durabilidade relativa (MEYER; HÖLLERER, 2014). As instituições representam, afinal, um estado de ordem socialmente estabelecido o qual envolve ações programadas e respostas comuns a determinadas situações (JEPPERSON, 1991). Um estado que se estabelece e é estabilizado por meio da aceitação por parte de uma parcela de indivíduos de definições compartilhadas acerca de sua realidade social, tomadas como certas por continuidade como algo familiar, como o modo que as coisas são (SCOTT, 1987).

Poderíamos, olhando por este ângulo, vir a acreditar que esta **direção do fluxo institucional** aponta inevitavelmente para a pura conformação de todos os indivíduos e organizações em campos organizacionais. Afinal de contas, como já ressaltado em nossa

institucionalismo para “ganhar”, “manter” e “reparar” a legitimidade, sua proposta só parece reforçar a afirmativa feita aqui, qual seja, que na via institucional a legitimidade é visualizada como um recurso.

revisão dos esforços de teorização da via institucional, a instituição adquire a qualidade de objetividade e externalidade (BERGER; LUCKMANN, 1967) e um status de regra na ação individual e coletiva (MEYER; ROWAN, 1977). O que não apenas contribui para a estruturação das organizações em campos, para a sensação de pertencimento comum, mas igualmente para a sua convergência para um estado de homogeneidade (DIMAGGIO; POWELL, 1983). Assumir tal crença, no entanto, seria ignorar que por trás das sequências padronizadas de manifestações da base moral há um propósito, uma ideia comum. Algo que procurei destacar anteriormente ao discorrer sobre o uso-assertivo da legitimidade e que me leva a fazer uso da expressão “um bem-viver” em meu argumento, onde o artigo indefinido tem um papel fundamental: a nos lembrar de que a ideia própria de instituição é operada por interesses políticos, possuindo um projeto de poder a ela associado e, portanto, não apenas portadores de sua base moral, mas beneficiários.

Sumner (1906) já nos lembrava disso ao reforçar a posição distinta de classes históricas e das massas no que dizia respeito a produção e, especialmente, da manutenção das maneiras (*mores*), o antecedente ainda não totalmente racionalizado e formalizado das instituições por ele retratadas. No primeiro grupo o conservadorismo se vinculava à manutenção de sua posição, favorecidos pelas generalizações construídas tacitamente acerca do bem-estar social, resguardadas pelo poder simbólico dos tabus associados às maneiras. Ao segundo grupo restava a inércia e o papel, quando muito, de reprodutores dos hábitos sociais e elementos significativos a eles inerentes. Não à toa, o direito de controle e modificação das instituições seria associado por Sumner aos “mais importantes homens e classes” das sociedades.

De maneira não muito distante, os estudos mais voltados para o uso-assertivo da legitimidade e das instituições, a destacar a figura de líderes e empreendedores institucionais, também viriam a depositar em categorias socialmente elevadas a capacidade e autoridade para conduzir os processos institucionais. Em Selznick (1949) isso seria revelado no mecanismo de cooptação informal que resultaria na tomada da estrutura decisória da organização-instituição TVA por interesses das elites brancas do Vale do Tennessee. Uma consequência não antecipada do processo de infusão de valores concentrado na liderança institucional. Alguns anos mais tarde, DiMaggio (1988) ao propor a noção de empreendedor institucional lembraria, seguindo à Alvin Gouldner⁷⁴, que as instituições nunca se consolidaram na história humana sem que houvesse a interferência de grupos nelas interessados, dotados de um grau variado de poder. Um ponto que estudos subsequentes ajudariam a desenvolver ao construir a

⁷⁴ Em particular, o livro *Patterns of industrial bureaucracy* (1954).

imagem do empreendedor institucional como ator diferenciado, o qual adquire o poder de inserir a mudança institucional em seu contexto pela posse de recursos socialmente valiosos (LOUNSBURY; GLYNN, 2001; MAGUIRE; HARDY; LAWRENCE, 2004) ou pelas qualidades pessoais diferenciadas que possui em termos de cognição, de habilidade para se relacionar ou de capacidade de manipular elementos retóricos e alegóricos (BECKERT, 1999; MUNIR; PHILLIPS, 2005; SUDDABY; GREENWOOD, 2005; PERKMANN; SPICER, 2007; FLIGSTEIN, 2007, 2008).

Tal como já havia ressaltado anteriormente ao rever a obra de Sumner e identificar uma dinâmica de poder vinculada à sua teorização acerca das instituições, é possível verificar na via institucional moderna um posicionamento acerca de como se dá a ligação entre poder e a formação institucional. Que, neste caso, se orienta pela descrição da dinâmica social como o reflexo da alternância entre elites nas posições mais destacadas de sua realidade. Um movimento que se encontra intimamente vinculado ao uso do aparato institucional ⁷⁵. Poderíamos recordar aqui a teorização de Eisenstadt (1980) que introduziria o termo “empreendedor institucional” para designar uma forma de elite das sociedades, destacando o modo como estas elites se apresentam como um ator importante na mediação entre as esferas cultural e estrutural ⁷⁶. Igualmente poderíamos lembrar o modo como o título de empreendedor institucional fora associado dentro da via institucional a “prestigiosas elites” de modo a garantir recursos e legitimidade em seus projetos de mudança institucional (LOUNSBURY; GLYNN, 2001); assim como a divisão do espaço político de disputas institucional entre grandes e pequenas elites, comandadas por empreendedores dominantes ou desafiantes em campos de ação estratégica (FLIGSTEIN, 2007, 2008; FLIGSTEIN; MCADAM, 2011).

Uma posição que se aproxima de uma teoria das elites no seu sentido clássico, isto é, a percepção elitista da estrutura das sociedades desenvolvida por Vilfredo Pareto (1848-1923), Gaetano Mosca (1858-1941) e Robert Michels (1876-1936). De maneira resumida, em seus estudos eles destacariam de diferentes formas o exercício da política como o reflexo da subordinação de uma grande parcela dos indivíduos a um pequeno grupo, a formar uma elite

⁷⁵ De maneira similar Cooper, Ezzamel e Willmott (2008) vão destacar a presença de uma forma de poder “jurídico” dentro da via institucional (fazendo uso da expressão desenvolvida por Michel Foucault), exercido de cima para baixo pela via do aparato normativo.

⁷⁶ Como ele destaca: “As grandes elites ou empreendedores institucionais constituem a ligação mais importante, primeiro entre as orientações culturais e a articulação simbólica das principais esferas institucionais e, segundo, entre estas e os processos de mudança que se desenvolvem dentro das sociedades históricas” (EISENSTADT, 1980, p.850, tradução livre).

dirigente da forma social considerada. Pareto (1935) vincularia esse grupo aos estratos superiores da sociedade, quando esta fosse classificada exclusivamente em termos de desempenho e talento pessoal. Elites estariam presentes em todos os ramos da atividade e em todos os grupos dispostos na sociedade. Esta última seria conduzida pelos governantes mais aptos, a formar uma elite política a se alternar no governo por meio da força e da persuasão (PERISSINOTTO, 2009; HOLLANDA, 2011). Mosca (1939) olharia especificamente para a classe política e as bases que dão sustento ao seu poder. Este grupo seria dotado de qualidades, construídas ou herdadas, que lhes conferem “certa superioridade material, intelectual ou mesmo moral” (p.53). Nas sociedades desenvolvidas, esta elite concentraria o poder em suas mãos em virtude de sua melhor capacidade de organização, enquanto o restante do corpo social, amplamente desordenado, permaneceria desprovido de maior autonomia política. Michels (1949), como já destacado aqui, defende como sendo inevitável a formação de oligarquias no interior de toda organização solidamente constituída. Mesmo em uma democracia baseada no autogoverno das massas, acabaria por ocorrer a formação de uma minoria (chefes) que irá dominar através de razões de ordem técnica e psicológica as maiorias (massas).

Se a “linha empreendedora” da via institucional ajuda a compreender como os projetos institucionais chegaram até a realidade social pelas mãos das elites, a linha mais voltada para a mudança isomórfica contribui em lembrar como as manifestações destes projetos se cristalizam e são reforçadas. Seja pela via da persistência cultural (ZUCKER, 1977), da tipificação de ações tornadas habituais (BERGER; LUCKMANN, 1967), da estruturação e revisão de scripts (BARLEY; TOLBERT, 1997), do estabelecimento de padrões reprodutivos (JEPPERSON, 1991) ou do isomorfismo institucional (MEYER; ROWAN, 1977; DIMAGGIO; POWELL, 1983, 1991). Um esforço que seria complementado pela compreensão de uma realidade composta por múltiplas lógicas provenientes de diferentes ordens institucionais (FRIEDLAND; ALFORD, 1991; THORNTON; OCASIO; LOUNSBURY, 2012), podendo reforçar o institucionalmente estabelecido ou ainda estimular indivíduos empreendedores a levar adiante movimentos de mudança institucional a partir da contradição encontrada entre diferentes lógicas (SEO; CREED, 2002; GREENWOOD; SUDDABY, 2006; GREENWOOD *et al.*, 2010) ⁷⁷.

⁷⁷ Um processo bastante similar ao “conflito” relatado por Meyer e Rowan (1977) da organização buscando lidar com diferentes demandas, por eficiência técnica ou legitimidade, em seu contexto. Neste caso, através da ideia de lógicas, a via institucional poderia colocar ambos os processos de adequação como integrantes de um fluxo similar de conformação às instituições e aos elementos de suas lógicas.

São esforços que representam mais intimamente esta segunda parte do argumento por mim apresentado. Representam a direção dada pela instrumentalização de bases morais inerente ao fluxo institucional. Um esforço que, como destacarei mais adiante, se dá mais pela via da justificação do que pela crítica. Os atores institucionais buscam justificar os elementos de uma base moral a que se pretende instrumentalizar em uma realidade social, seja reorganizando o que já se encontra institucionalmente colocado, seja substituindo completamente as instituições vigentes – ainda que mais por sua substância do que por sua forma. A vontade de poder é mantida, o uso dos mecanismos institucionais para realiza-la, também.

O pensamento verdadeiramente crítico da sua realidade social ou de si próprios não faz parte das ações dos atores institucionais. Uma vez que para tanto seria preciso quebrar com o núcleo do fluxo institucional, isto é, com a base moral e seu conservadorismo. Seria preciso, inclusive, uma mudança de posicionamento teórico por parte dos autores da via institucional, que se dedicasse em criticar o seu objeto de estudo, inserindo em sua crítica seus julgamentos éticos e morais. No entanto, tal quebra não representaria, igualmente, um rompimento da própria via institucional? Não ameaçaria a sua própria coerência como vertente teórica focalizada na descrição da formação e continuidade dos padrões sociais na realidade? Não entraria em contradição com a posição de neutralidade em termos de julgamento pessoal acerca de seu objeto herdada de Weber e da fenomenologia? Em um primeiro momento, ao olharmos para a sua essência, isto é, para o fluxo institucional de objetivação de bases morais, a resposta para estes questionamentos nos parece ser negativa. No entanto, é preciso seguir explorando criticamente um pouco mais das nuances da via institucional para conseguir uma ideia mais definitiva.

Em *Leviatã*, obra clássica de Thomas Hobbes, encontramos uma distinção entre dois tipos ideais de pessoas: a pessoa natural e a pessoa artificial. Para Hobbes ao usarmos o termo “pessoa” estaríamos nos referindo aos indivíduos cujas “palavras ou ações são consideradas quer como suas próprias quer como representando as palavras ou ações de outro homem, ou de qualquer outra coisa a que sejam atribuídas, seja verdadeiramente ou por ficção” (HOBBS, 1965, p.123, tradução livre). De acordo com Hobbes, quando as palavras são consideradas como suas próprias este indivíduo pode ser considerado como pessoa natural, quando suas palavras e ações representam as palavras e ações dos outros, ele pode ser considerado como uma pessoa fictícia ou artificial. Ao voltarmos nossa atenção para alguns

dos principais desenvolvimentos teóricos dentro da linha de estudos institucionais não é incomum nos depararmos com imagens situadas ao extremo de cada um destes polos ideais: de um lado o ser totalmente fechado em torno de suas próprias palavras e ações, do outro o ser completamente imerso em uma sociedade, referenciando sempre suas ações e moderando suas palavras por aquilo dito e feito por outros.

De maneira menos genérica, poderíamos lembrar outras imagens trazidas na literatura, onde a questão “indivíduo versus estrutura social” é apresentada. Uma delas são os polos subsocializado e sobressocializado trazidos por Granovetter (1985) para representar os dois extremos da ação social: por um lado a concepção da ação humana trazida por economistas clássicos e neoclássicos, do indivíduo interessado apenas na satisfação do interesse próprio, donde deriva a visão de instituições como arranjos impessoais previamente pensados e planejados como a solução mais eficiente para certos problemas econômicos; por outro lado, a concepção sobressocializada da ação, de indivíduos excessivamente sensíveis às opiniões alheias e obedientes aos ditames de estruturas sociais.

Para Granovetter (1985) cada um desses extremos apresenta uma visão atomizada dos indivíduos. A visão subsocializada atomiza o ser humano ao fazer dele um individualista, que busca apenas a satisfação utilitária de seus interesses pessoais, dando pouco ou nenhum valor para os demais ao seu redor. A visão sobressocializada, por seu turno, atomiza ao fazer o indivíduo perder-se no meio das multidões e, tendo internalizado completamente padrões comportamentais, é incapaz de se deixar afetar pelas demais relações que estabelece. É possível observar no próprio *Leviatã* de Hobbes a alternância entre esses dois estados. Ao pensarmos o modo como os infelizes cidadãos, afetados pela desordem do estado da natureza e pelas consequências de sua própria atomização, entregam os seus direitos ao poder autoritário do soberano, passando então a se comportar de maneira dócil e honrada, com suas palavras e ações calcadas no que se encontra estabelecido pelo contrato social; passando de um estado subsocializado ao sobressocializado, fazendo uso dos termos de Granovetter.

Como destaquei anteriormente, o risco de tender para cada um destes extremos acompanha a via institucional ao longo de sua trajetória. O risco da sobressocialização esteve presente na emergência do novo institucionalismo sociológico quando o foco se voltou para a persistência cultural, o isomorfismo e a homogeneidade em campos organizacionais (*e.g.* ZUCKER, 1977; MEYER; ROWAN, 1977; DIMAGGIO; POWELL, 1983); o risco da subsocialização, por outro lado, se manteve próximo nos seus desdobramentos mais recentes para o lado do empreendedorismo institucional, ao ser destacada o descolamento social do socialmente instituído por parte dos atores (BECKERT, 1999), buscando satisfazer os

interesses que mais valorizam (DIMAGGIO, 1988), fazendo uso de uma capacidade cognitiva diferenciada (FLIGSTEIN, 2007, 2008).

Inicialmente vimos os atores institucionalistas conferindo uma ênfase maior na influência exercida pelos mitos racionalizados no ambiente institucional sobre as ações de organizações dentro de um determinado campo. Em especial, da influência daquilo que nestes ambientes era proposto como legítimo a respeito de aspectos normativos, simbólicos e, especialmente, cognitivos da vida diária, restringindo o espaço para qualquer mudança decorrente da ação individual autônoma. A ação individual aparecia restrita dentro de um ambiente marcado pela homogeneidade e pelo isomorfismo em torno de instituições consideradas legítimas. Assumia-se, como trouxeram Meyer e Rowan (1977), que os participantes individuais mantinham uma ampla confiança nos mitos racionalizados na organização em que estavam inseridos, reproduzindo o padrão de conformidade estabelecido⁷⁸. Afinal, era um fato tomado como certo que as instituições “não apenas restringem as opções: elas estabelecem os próprios critérios pelos quais as pessoas descobrem suas preferências” (DIMAGGIO; POWELL, 1991, p.11, tradução livre). Emergia uma imagem de indivíduos voltados para a sobressocialização, indivíduos que se assemelhavam a “pessoas artificiais”, cujas palavras e ações advêm muito mais de outros do que de si próprios. Indivíduos cujo comportamento seria pautado pelo que é estabelecido por uma “consciência coletiva” que se supõe estar solidificada na estrutura institucional. Finalmente, indivíduos que não pareciam ter alternativa senão se conformar com o que estava institucionalizado em seu contexto social, tomando como certo as regras, as normas, os valores e as crenças gerais.

Entretanto, os autores da via institucional iriam encontrar uma saída do mundo da sobressocialização ao recorrerem a um pensamento estratégico, donde emergiriam novos personagens, tal como o empreendedor institucional. DiMaggio (1988) seria um dos primeiros autores institucionalistas a trazer este conceito como uma alternativa para introduzir a mudança nos estudos do institucionalismo, o descrevendo como aquele ator capaz de trazer mudanças socioeconômicas profundas ao nível do campo organizacional. Para tanto precisaria satisfazer dois pré-requisitos: estar motivado e ser dotado de recursos suficientes. Um ponto comum, por sinal, entre as formulações em torno do empreendedorismo institucional seria justamente o **estabelecimento de condições** que facilitariam a emergência desse tipo de ator. Uma delas é a ocorrência de eventos abruptos e desestabilizadores das relações dentro do

⁷⁸ Como destacam Meyer e Rowan (1977): “[q]uanto mais as estruturas de uma organização derivam de mitos institucionalizados, mais ela mantém demonstrações elaboradas de confiança, satisfação e boa fé, interna e externamente” (p.358, tradução livre).

campo, trazendo elementos que divergem da estrutura institucional do campo (*e.g.* HOLM, 1995; GREENWOOD; SUDDABY; HININGS, 2002). Estudos como os de Greenwood, Suddaby e Hinings (2002) sobre as formas de mudança institucional e de Oliver (1992) sobre a desinstitucionalização destacariam o modo como pressões sociais, mudanças regulatórias, inovações tecnológicas, crises e eventos inesperados podem contribuir para o surgimento da agência humana.

Outros estudos, seguindo a mesma linha de DiMaggio (1988), focam sua atenção nas qualidades ou habilidades que deve ter o empreendedor institucional para poder alterar a sua realidade. Seo e Creed (2002) ao falarem das contradições e incompatibilidades interinstitucionais que oportunizam a agência humana lembram que a construção de uma lógica alternativa vai depender da habilidade dos atores empreendedores em adaptar e implantar os quadros e lógicas institucionais, o que demandaria um alto grau de reflexividade e criatividade. Leca e Naccache (2006) defendem que para desenvolver novos modelos o empreendedor institucional deve se pautar nas lógicas institucionais existentes, para tanto deve saber manipular habilmente estas lógicas em seu favor para mobilizar eventuais aliados e conseguir “impor novas instituições” (p.644, tradução livre). Posição compartilhada por Fligstein (2007), que traz o conceito de “habilidade social” como um fundamento central na capacidade de empreendedores institucionais induzirem outros indivíduos a cooperar, conseguindo envolver muitos grupos em um processo de construção de significado, o que é “crucial para a construção e reprodução de ordens sociais locais” (p.62, tradução livre). Neste sentido, é fundamental que estes atores individuais ou coletivos possuam “uma capacidade cognitiva altamente desenvolvida para ler as pessoas e os ambientes, construir linhas de ação e mobilizar as pessoas em prol dos quadros de ação construídos” (FLIGSTEIN; MCADAM, 2011, p.7, traduzido livremente).

O enaltecimento de qualidades especiais a que os indivíduos precisam preencher para ascender à condição de empreendedores institucionais acaba por ter como consequência a predisposição para se encontrar os empreendedores entre as “elites organizacionais e intelectuais”, como citam Seo e Creed (2002, p.242, tradução livre), que ocupam posições privilegiadas em arenas definidoras tanto da estabilidade quanto da mudança. Greenwood e Suddaby (2006) reforçariam tal constatação, argumentando que as elites, ou organizações centrais em um campo, teriam maior predisposição para trazer mudanças institucionais considerando o seu frequente contato com múltiplas lógicas contraditórias. Para eles, uma vez que firmas tendem a copiar organizações tidas como exemplares “é mais provável que as

elites venham a compartilhar a responsabilidade de iniciar o empreendedorismo institucional” (GREENWOOD; SUDDABY, 2006, p.30, tradução livre).

Ao voltarmos nossa atenção para a noção de campos de ação estratégica proposta por Fligstein e McAdam (2011) pouca coisa parece mudar. A questão do conflito parece finalmente entrar em pauta, ainda que sua representação dentro dos campos de ação estratégica seja feita de um modo consideravelmente reducionista: o campo é dividido em duas partes, em dois grupos de atores, dominantes ou desafiantes, a “mover-se” de modo similar de acordo com as ações de indivíduos especiais, “socialmente hábeis”, capazes de integrar grupos e leva-los a alcançar posições melhores dentro do campo (ou mesmo sustentar a sua própria posição). O líder institucional permanece presente, integrando atores dentro de seu grupo, seja dominante ou desafiante. A própria ideia de cooptação ressurgiu, ainda que com uma tonalidade nova:

Um problema central para os atores socialmente hábeis é encontrar uma forma de unir atores ou grupos com preferências amplamente diferentes e ajudar a reorganizar essas preferências [...]. Uma das táticas de ação mais engenhosa é armar situações nas quais outros atores assumam a liderança e ajam de acordo com o que pensam ser as ideias deles. Ao fazer com que os atores que estão relativamente isolados cooperem e ao convencê-los de que sua cooperação foi ideia deles, os atores estratégicos conseguem a cooperação dos outros sem parecer maquiavélicos (FLIGSTEIN, 2007, p.69).

No domínio do campo, o ator socialmente hábil viria a se apresentar como principal responsável pela defesa dos interesses do grupo. Tem-se o ator apresentado por Fligstein alternando-se entre duas personalidades: a do líder institucional (como protetor dos valores e garantidor da coesão intra-organização) e a do empreendedor institucional (como introdutor de mudanças no campo e em sua lógica). Em ambos os casos cai novamente sobre os ombros de um indivíduo (ou melhor, de uma função) a responsabilidade por “dinamizar o campo”. A mudança, neste aspecto, é permitida apenas no domínio do campo, mas dificultada pela presença de unidades de governança (que funcionam como um tipo de mecanismo de integração funcionalista dentro do campo).

O conflito aparece como algo naturalizado, simplesmente “acontece” entre grupos com interesses distintos. Pressupõe-se a existência de interesses coletivos compartilhados, agrupados de modo excepcional por atores institucionais socialmente hábeis. A agência é permitida aos grupos de atores dentro do campo (os dominantes podem mover-se, os desafiantes também, desde que conduzidos por seus líderes), ainda que seja restringida por Fligstein na esfera individual (*i.e.* dentro da organização/empresa) e mesmo no domínio organizacional (as organizações perdem sua liberdade dentro dos grupos, seja dominante ou desafiante). A estabilização continua eternamente presente nos campos, e nos campos de ação

estratégica toma proporções cada vez maiores. O campo divide-se em conjuntos de grupos estabilizados por determinados atores individuais (socialmente hábeis) ou por entidades abstratas (unidades de governança). E as disputas são permitidas apenas de modo superficial entre os grupos de organizações do campo.

Neste aspecto, os trabalhos de Fligstein acerca dos campos de ação estratégica trazem consigo a marca mais acentuada do indivíduo dicotomizado pelo fluxo institucional: por um lado, mantém-se o destaque das ações do empreendedor socialmente hábil, capaz de ler o ambiente e as pessoas ao seu redor, conseguindo induzi-las a cooperar com a sua causa; por outro, joga-se todos os demais que não possuem as “qualidades excepcionais” do empreendedor para uma coletividade de seguidores de ordens institucionais estabelecidas por pequenas elites internas aos grupos “dominantes” ou “desafiantes” – racionalmente coordenados pelos atores socialmente hábeis. Promulga-se, por um lado, um comportamento individualista preocupado em primeiro lugar com a propagação de uma visão individual sobre os demais; e por outro, um comportamento coletivista, preocupado com a manutenção funcional da unidade de grupo, garantida muito mais pela conformidade com o instituído do que pela vontade em partilhar de uma ação coletiva.

Seja em suas ações dentro das organizações ou nos movimentos em campos, o **empreendedor institucional surge no campo mais como reformador daquilo que está colocado** do que como um transformador. A mudança institucional transcorre como uma alternância entre elites por meio de uma sucessão de institucionalizações ou pela tutela destas a validar o que fora introduzido por atores periféricos (*e.g.* LEBLEBICI *et al.*, 1991; LOUNSBURY; GLYNN, 2001). Neste sentido, mudanças opostas ao sentido do campo podem ocorrer sem que isso signifique qualquer modificação na estrutura de poder deste. Como lembram Greenwood e Suddaby (2006), os padrões de privilégios podem inclusive ser fortalecidos pelas ações dos empreendedores institucionais ⁷⁹. Aspectos que são reforçados ao considerarmos que uma das propriedades do empreendedorismo institucional é justamente a de reconciliar propriedades incompatíveis entre as tantas lógicas institucionais e suas estruturas equivalentes (*e.g.* SEO; CREED, 2002).

⁷⁹ Como destacam Greenwood e Suddaby (2006): “a **noção de *status quo***, como a usamos aqui, refere-se às **formas organizacionais predominantes**. [...] Isto implica que os atores [empreendedores institucionais] podem derrubar estruturas institucionais (tal como as formas organizacionais), rejeitando o *status quo* de como fazer as coisas, mas que **os padrões subjacentes de privilégio podem permanecer intocados, ou mesmo ser fortalecidos** – reforçando o *status quo* de quem se beneficia” (p.43, tradução livre, ênfase adicionada).

E assim, ao introduzir a figura de um ator institucionalmente empreendedor, a via institucional acaba por criar o que podemos chamar de **ator institucional**, aquele que, em contraste com os demais indivíduos, é o responsável pelas mudanças nas organizações e campos organizacionais. Seguindo um caminho por assim dizer inverso ao do indivíduo do Leviatã, o institucionalismo sociológico vai da sobressocialização à sub-socialização em um salto: a figura do empreendedor reencarna o líder institucional do velho institucionalismo e se converte em uma função de dinamização e otimização das relações sociais. Ele surge como mais uma engrenagem do instrumentário que compõe o fluxo institucional e que acaba mais por reforçar do que questionar a posição dos atores que se encontram “no topo” na estrutura de poder dos campos institucionais. Neste sentido, o conceito de empreendedor, apesar de conseguir trazer certa dinâmica para a teoria institucional, se mostra limitado como uma imagem de ator social, especialmente se pensarmos o sentido que é carregado por esta expressão e que busco retomar nesta tese: do indivíduo transformado em questionador das determinações sociais, ao mesmo tempo em que mantém uma postura de alteridade, de reconhecimento e de defesa dos direitos do outro. O indivíduo ao ser convertido em empreendedor, líder ou ator institucional, não consegue assumir essa postura de fato, não conseguindo ser o que denomino nesta tese como o sujeito.

E este é justamente um dos motivos pelos quais não é possível aceitar igualar a posição de empreendedor institucional à posição de sujeito, tal como Maguire, Hardy e Lawrence (2004) tentam fazer. Em seu estudo, eles associariam esta posição de sujeito “não apenas a posição formal e burocrática, mas a todas as identidades socialmente ‘construídas’ e legitimadas disponíveis no campo” (p.658, tradução livre). Uma posição que é, ao mesmo tempo, uma identidade autorizada previamente pelo campo, uma função para ser assumida em uma estrutura e uma ação orientada para “barganha, negociação e compromisso”, onde a mudança se dá pela “reafirmação de seu alinhamento com importantes valores de *stakeholders*” (p.671). O sujeito como defendido aqui não é, no entanto, uma categoria que dependa da aprovação institucional prévia no campo para existir, tampouco da tutela ou alinhamento a atores estrategicamente posicionados para realizar suas ações. Como destaque mais adiante, a figura do sujeito se associa melhor à imagem do dissidente, do indivíduo questionador das instituições e do fluxo institucional de instrumentalização de bases morais.

Não havendo, portanto, possibilidade alguma de assumir essa equivalência ao empreendedor institucional feita por Maguire, Hardy e Lawrence (2004) ⁸⁰.

Ao tratar do indivíduo na esfera coletiva a via institucional não foge da criação de funções tão característica do viés funcional-estruturalista do qual é herdeira: cria uma função condutora e outra seguidora em condutas sociais fortemente objetivadas. De um lado o líder institucional, o indivíduo socialmente hábil capaz de unir as massas em um estrato sólido e conduzi-las conforme os interesses de um grupo dominante. De outro lado, todos os demais, tomados como simples unidades empíricas, **indivíduos institucionais**, que não são líderes e tampouco aspiram à liderança, mas que apenas aceitam as coisas como elas são e executam o seu papel tal como lhes foi dito. Condutores e seguidores se complementam aqui, são os dois lados da mesma moeda, de um sistema centrado na força de uma visão das instituições, que enaltece a face objetiva da vida humana associada, sobrepondo-a na maior parte do tempo sobre a face subjetiva.

E neste ponto torna-se interessante dedicar um pouco de atenção para a inter-relação entre dois elementos centrais na via institucional: a ideia de instituição e o estabelecimento de um programa institucional. As ambiguidades e contradições presentes nas teorizações feitas para representar cada um destes pela via institucional fazem emergir a questão: até onde a via institucional pode avançar em suas análises? Quais os limites de sua teorização que lhe permitem manter a coerência interna ou mesmo o que lhe resta de mais característico?

Poucos autores oferecem uma definição tão clara do que se pode entender por “instituição” em uma linha institucionalista do que François Dubet, ainda que este autor esteja longe de se encaixar no que chamo de via institucional. Dubet (2007) afirma que há pelo menos três tradições distintas que discorrem acerca da **ideia de instituição**, cada qual com um enfoque particular: simbólico, político ou funcional. No primeiro caso temos aquela que toma as instituições como práticas sociais que se convertem em maior ou menor grau em rotinas e rituais, englobando aqueles sistemas simbólicos que se impõem aos atores como atos que precedem a ação individual tais como a linguagem ou mesmo os signos religiosos. Símbolos que se manifestariam em costumes, hábitos alimentares, códigos de conduta e etc. O segundo

⁸⁰ Nem, tampouco, ser subdividido em escalas ou estratos de sujeitos, como fazem Maguire, Hardy e Lawrence (2004) ao empregar a expressão “posições dominantes de sujeito”. Como pretendo reforçar mais adiante, o próprio sujeito se encontra muitas vezes entre os sofreadores do que os beneficiários das estruturas sociais moldadas na realidade social.

significado conferido à ideia de instituição viria da sociologia política, como um conjunto de procedimentos e normativas que permitem a regulação das ações coletivas, especialmente os conflitos derivados destas últimas, tornando possível um conjunto de decisões aceitas como legítimas. Aqui as instituições assumiriam, por exemplo, a forma de constituições, de sistemas políticos ou de regimentos departamentais. Finalmente, o terceiro significado trazido por Dubet diz respeito às instituições entendidas como unidades organizacionais e empresariais que herdaram um status legítimo. Ele cita aqui as empresas de um modo geral e as administrações públicas que se vinculam a um interesse geral.

Para Dubet (2007, p.40) o que melhor pode se extrair dessas tradições acerca da ideia de instituição é pensá-la como aquilo que “tem a função de instituir e de socializar”, que se define “por sua capacidade de fazer acontecer uma ordem simbólica e de formar um tipo de sujeito ligado a esta ordem, de instituí-lo”⁸¹. Por intermédio da instituição busca-se a formação de um indivíduo socializado de acordo com o que é considerado como legítimo na sociedade em que está inserido. Este projeto é levado a cabo pelas mais variadas formas organizacionais. Como destaca Dubet:

Neste sentido, a Igreja, a Escola, a Família ou a Justiça são instituições porque inscrevem uma ordem simbólica e uma cultura na subjetividade dos indivíduos, porque “institucionalizam” valores, símbolos, porque “instituem” uma natureza social por sobre a natureza “natural” dos indivíduos. De acordo com este significado, a noção de instituição não designa somente um tipo de aparato ou de organização, mas também caracteriza um tipo específico de socialização e de **trabalho sobre o outro** (DUBET, 2007, p.40-41, ênfase no original).

A este trabalho realizado sobre o outro Dubet dará o nome de **programa institucional**. Para ele a socialização não significa apenas inserir uma cultura sobre o indivíduo, mas também estabelecer uma maneira particular de levar a cabo esse trabalho de socialização sobre os outros. O programa institucional surge, neste sentido, como um processo social que “transforma valores e princípios em ação e subjetividade pela orientação de um trabalho profissional específico e organizado” (DUBET, 2006, p.32)⁸². Retomando Durkheim, ele cita a escola como um dos locais onde a aplicação de um programa institucional foi visível em sua forma mais pura, buscando não apenas ajustar os indivíduos para a execução de uma determinada prática, mas inserir neles ideias e sentimentos que só se pode comunicar por intermédio da “voz da razão”. A escola assume aqui a imagem não apenas um lugar de

⁸¹ Todos os trechos utilizados das obras de François Dubet publicadas em espanhol (DUBET, 2006, 2007) foram aqui traduzidos livremente para o português.

⁸² A ideia de “programa institucional” se aproxima aqui do que denominei anteriormente com sendo a “parte” de instrumentalização do fluxo institucional. Isto é, os mecanismos pelos quais a base moral é instrumentalizada em um determinado contexto.

aprendizagem, mas, sobretudo, de um espaço de educação moral, centrada no papel basilar da razão: o indivíduo deve se libertar da visão irracional imposta por suas paixões e religiosidade, e para tanto ter a sua educação fundada sobre princípios racionais. Nesta forma de educação de cunho iluminista, a escola deve ser para ele um mediador entre valores universais da verdade, do bem e do belo (TOURAINÉ, 1994).

Como destaca Dubet (2007), o programa institucional foi operado por muitos anos por instituições como a escola, a igreja e os hospitais, sendo calcado em uma ordem valorativa que tinha como centro a crença em uma **vocação**. A instituição faria referência a valores e princípios mais ou menos universais, o que lhe conferiria uma legitimidade quase sagrada. Obedecia-se a um sacerdote por ele encarnar a representação de Deus na terra, o mesmo se dava com outras autoridades enunciativas, seja na figura do professor, portador da voz da razão e da verdade esclarecida, seja na figura do médico, o representante da ciência considerada legítima. Enquanto a crença na virtude compartilhada entre indivíduos foi mais forte que a divisão do trabalho teria sido possível a manutenção de formas institucionais simples e abrangentes, nas quais os “atores semelhantes facilmente se punham de acordo uns com os outros” (DUBET, 2006, p.43).

Tal imagem se alteraria com o advento da era moderna. Dubet irá reforçar a ideia da modernidade como parte de um processo de civilização crescente, na qual a acentuação das disciplinas de socialização recorrendo a normas universais oportunizaria o reconhecimento do indivíduo como um ser autônomo e singular. Para Dubet (2006, p.48) a lógica da emersão de um sujeito em meio a um contexto integrado pela força da razão seria a seguinte: “quanto mais me socializo, mais sou sujeito porque interiorizo a obrigação de ser livre”. Como todo o trabalho de socialização traz consigo a exigência de um maior controle de si mesmo, maior deve ser a produção de uma “consciência de si” por parte do indivíduo. Em outras palavras, quanto maior a socialização em uma sociedade, maior seria a necessidade de autocontrole individual e, portanto, maior deveria ser o reconhecimento do indivíduo de si mesmo, como um ser autônomo e particular:

Quanto mais forte é esta interiorização das regras percebidas como universais, mais se exige o domínio de si, mais se instala o tema da inibição de uma parte enterrada na natureza e no mundo infinito dos desejos [...]. [M]esmo quando se trate de uma modernidade do Antigo Regime, a socialização está concebida como um processo paradoxal de criação de condutas e de atores conformados, e de sujeitos conscientes de si mesmos, obrigados e com capacidades para ser livres e governar suas vidas. **Há um princípio de continuidade entre o controle social e a subjetivação**. Tal crença caracteriza o que chamamos de programa institucional (DUBET, 2006, p.49-50, ênfase adicionada).

O sujeito descrito aqui por Dubet é, entretanto, diferente do que defendo nesta tese. Sua proposta é que o indivíduo socializado, mesmo quando interiorizando completamente a estrutura social, e ainda mais nesses casos, consegue manter-se livre e agir autonomamente, levando uma vida centrada em torno de valores gerais. Socialização e institucionalização se encontram ligados aqui, como duas faces de um mesmo processo, que possibilitaria ao indivíduo autocontrolado o caminho da liberdade. Levando ao extremo a conformação aos ditames da coletividade em que se encontra e os papéis que lhe são atribuídos, volta-se para si e atinge um nível de controle suficiente para usufruir de sua liberdade, de sua vontade e de sua subjetividade. Algo similar ao conceito de agência imersa trazido pela via institucional.

Defendo, por outro lado, uma ideia de sujeito mais próxima àquela trazida por Touraine em suas obras, do indivíduo que se transforma em ator social, por sua capacidade de **se distanciar de papéis sociais**, questionando e não aceitando completamente o que está instituído por uma vontade geral ao mesmo tempo em que mantém sua alteridade. Tomando a imagem do sujeito não como uma consequência do autocontrole em uma coletividade fortemente controladora, mas como o fruto de uma conduta questionadora. O que demanda que não igualem socialização e institucionalização. A socialização presume algo de natureza fluída, que permanece eternamente incompleto, em contínuo estado de questionamento e renovação. Algo contrário ao que se mantém congelado pela força de um programa, tal como é o caso da instituição descrita por Dubet.

Atrelar a socialização à conformação não permite sair de uma linha de pensamento que coloca a vida humana mais voltada para a sua face objetiva, o que coletivamente reflete-se na sobreposição de uma visão de mundo e, portanto, de uma orientação de valor sobre as demais. Por esse ponto de vista, que privilegia o instituir, a construção normativa e seu reforço constante, colocando-os no primeiro plano da conduta humana, a dinâmica social é convertida em um eterno fluxo de institucionalizações: para escapar do aprisionamento em uma estrutura social só resta ao indivíduo tornar-se um ator institucional, seguindo o caminho evidente, o caminho legítimo. Pois mesmo o autocontrole tem de se pautar pelos critérios institucionalmente determinados para mover-se, encontrando problemas quando se depara com algo “disfuncional”, “libidinoso” ou “estranho”. O maior deles talvez o fato de o que não é reconhecido institucionalmente possa constituir a parte mais valiosa para o indivíduo desviante, não sendo suficiente sua mera supressão através do autocontrole para uma vida realmente libertária.

Todavia, Dubet reconhece a exaustão deste modelo de vida coletiva em nossos dias. Para ele o programa institucional tem sofrido um declínio nos últimos trinta anos, quando os

valores gerais perderiam a sua unidade, quando a ideia de vocação se chocaria contra as restrições de organização mais instáveis e complexas e a crença na continuidade entre socialização e subjetivação já não seria mais tão evidente. Algo que vai ao encontro do processo de desmodernização denunciado por Touraine (1994, 1998), marcado pelo enfraquecimento ou mesmo pelo desaparecimento nas sociedades ocidentais dos processos de institucionalização e socialização característicos da modernidade em sua forma clássica. Como já destacado, para Touraine (1998, p.59), em nossas sociedades as “normas se apagam, favorecendo a coexistência de vários tipos de organização social e de condutas culturais em cada domínio”. O que se traduz em uma separação crescente entre individualismo moral e racionalização, entre as esferas subjetiva e objetiva da vida humana.

As duas dimensões da vida humana puderam ser mantidas unidas enquanto se sustentou uma sociedade-estado de direito crente na força das leis e na qual a confiança nos programas institucionais e em sua eficiência permanecia inabalável. Tinha-se, neste momento, uma manifestação mais pronunciada dos elementos do que denominei anteriormente como a forma “clássica” da modernidade. Aqui o funcionalismo sociológico desempenharia um papel central, constituindo juntamente com a racionalização e o individualismo moral a base para este modelo. Para permanecer saudável, diriam os funcionalistas, o corpo social deve manter o bom funcionamento de seus órgãos, pautado pela ordem e pela estabilidade. Para tanto, nada mais adequado que a criação e consolidação de princípios integradores, que ajudem a sustentar uma crença na correspondência entre as intenções individuais e o que está consolidado na estrutura social, que se supõe ser racional. Parte dessa crença está vinculada ao estabelecimento de uma **ligação entre valores e normas**.

O pensamento parsoniano constitui um bom exemplo desse esforço. Ao discorrer sobre o problema da ordem na estrutura dos sistemas sociais, Parsons viria a destacar o importante papel desempenhado por “padrões de orientação de valor” institucionalizados e internalizados nas expectativas dos indivíduos acerca de seu papel na sociedade. De acordo com ele os seres humanos buscariam nas regras e normas sociais a coerência necessária para orientar suas ações em sua convivência social. De modo que as interações sociais estariam marcadas pela “integração da motivação dos atores com padrões normativos culturais que integram o sistema de ação” (PARSONS, 1991, p.23, traduzido livremente).

O foco na estabilidade e na ordem de Parsons encontraria sua continuidade nos escritos dos autores da via institucional, quando estes apostariam na instituição como principal mecanismo de socialização, a garantir relações sociais equilibradas, orientadas pelo princípio de uma boa convivência social. Se no velho institucionalismo esta estabilidade seria

sustentada pelos esforços de um líder institucional na proteção dos valores da organização (e.g. SELZNICK, 1984), no novo institucionalismo ela seria naturalizada no modo como as organizações se conformavam a práticas e regras institucionalizadas na busca por recursos e legitimidade (e.g. MEYER; ROWAN, 1977) ou na inevitável homogeneidade entre os atores em campos organizacionais maduros (e.g. DIMAGGIO; POWELL, 1983).

O esforço institucionalista em ligar normas a valores encontra-se aqui intimamente associado a essa busca por uma estabilização das relações sociais entre organizações. Não sendo de um todo incomum observar mesmo nas definições de um constructo tão central ao pensamento institucionalista, como é o caso da noção de “instituição”, uma associação direta entre os termos “valor” e “norma”. No velho institucionalismo de Selznick (1984), vemos a instituição surgir dos processos valorativos, quando o aparato técnico da organização formado por regras e objetivos passa a ser infundido pelos valores da comunidade local. Em outro momento, já em um institucionalismo renovado, tem-se a instituição representando “valores e normas sociais tomados como certo” (GREENWOOD *et al.*, 2008, p.12, tradução livre).

Diz-se que a instituição representa as normas, os valores, as crenças e as regras de uma dada coletividade. Que representa o momento em que estas se cristalizaram, tornaram-se o que se pode entender de maneira geral como sendo “a instituição”, por serem aceitas como legítimas. Institucionalização e legitimidade que, aliás, se confundem dentro dos estudos de institucionalistas (e.g. MEYER; ROWAN, 1977; DIMAGGIO; POWELL, 1983), sendo representados quase como sinônimos. Como destaca Suchman, nestes estudos as organizações absorvem amplamente as instituições de modo que “[a]s definições culturais determinam como a organização é construída, como é executada e, simultaneamente, como é entendida e avaliada” (SUCHMAN, 1995, p.576, traduzido livremente).

Uma forma possível de se pensar a ideia de instituição é leva-la a extremos, tal como fazem Peter Berger e Thomas Luckmann em seu livro *The Social Construction of Reality*, que se tornaria um clássico dentro dos estudos institucionalistas. Nele, os autores tentam através de um exercício heurístico imaginar o que seria uma sociedade totalmente institucionalizada. Para eles é possível pensar igualmente em dois cenários, no primeiro o de uma sociedade onde todos os problemas fossem compartilhados por todos os habitantes, onde todas as soluções para esses problemas fossem socialmente objetivadas e, finalmente, onde todas as ações fossem institucionalizadas. De acordo com Berger e Luckmann (1967, p.80-81, tradução livre), neste primeiro cenário não haveria quase nenhuma distribuição de conhecimento especificamente em termos de papéis, uma vez que “todos os papéis são realizados em situações de igual relevância para todos os atores”. Expandindo esta imagem

para um segundo cenário, poderia se considerar uma sociedade na qual, ainda, todas as ações fossem institucionalizadas, mas não somente ao redor dos problemas comuns a todos. Diferente do primeiro haveria, neste segundo caso de total institucionalização, “um maior grau de distribuição de conhecimento especificamente em termos de papéis”.

Para Berger e Luckmann (1967), nem o modelo inicial de totalidade institucional nem a sua modificação podem ser encontrados de forma pura na história humana, tendo no máximo havido algumas aproximações destes “tipos” em sociedades primitivas. Com o desenvolvimento da civilização moderna, e do desenvolvimento da divisão do trabalho, haveria segundo eles necessariamente um progressivo afastamento destas duas imagens, uma vez que a institucionalização ficaria mais restrita a atividades específicas realizadas em um período delimitado de tempo e divididas com o resto da coletividade por parte do indivíduo. Seria criado, deste modo, um “tempo livre” no qual os indivíduos poderiam se dedicar a outras atividades desvinculadas da subsistência pura (sua ou da coletividade), tal como a atividade de teorização. No extremo da especialização poderia haver indivíduos dedicados apenas à teorização, à “fabricação de mitos”. Aqui um ponto central seria a “luxuriosa proliferação de corpos especializados no conhecimento” por trás da qual estão “especialistas cujo **prestígio social** pode na verdade depender de sua inabilidade de fazer outra coisa que não teorizar” (BERGER; LUCKMANN, 1967, p.81, tradução livre, ênfase adicionada).

Dois elementos se destacam aqui: o prestígio que não aparecia em nenhum dos dois “tipos-ideais” colocados em hipótese por Berger e Luckmann (1967) e, atrelado a ele, uma desplanificação das sociedades. Ambos vinculados a uma estrutura que se afasta da completa institucionalização, um ponto discutível que retomarei mais adiante. Tal reflexão os leva a afirmar que com a emergência da esfera privada na era industrial surge uma área “consideravelmente desinstitucionalizada” se comparada com a esfera pública. Afasta-se, assim, ainda mais a institucionalização (ou melhor, a institucionalização total) do movimento de segmentação e especialização nas sociedades, relacionando a diferenciação do trabalho com a “diferenciação das instituições”, que passa a permitir a atividade “inovadora” e “renovadora” de teorização.

Implícito a tal exercício heurístico dos autores parece estar uma busca por condições de mudança ou dinâmica institucional (ainda que sem fazer uso destes termos), que ironicamente viria a surgir no viés institucional algumas décadas mais tarde da publicação de seu livro. A mudança se faria mais presente na esfera privada que na pública e em sociedades modernas, avançadas, mais especializadas e segmentadas. Por outro lado, não estaria tão presente em sociedades primitivas, planificadas e pouco especializadas. No centro desta transição

aparecem os teóricos criadores de “mitos”, que podem dedicar sua vida a teorização dentro de uma sociedade de especialistas, dedicando-se ao trabalho teórico de vinculação de uma esfera normativa à valorativa.

Entretanto, tal “dinamização institucional” – se podemos assim chamar –, só ocorre com uma condição não explicitada por Berger e Luckmann (1967): a existência de “pensadores” críticos, questionadores das teorias (ou “mitos”) tidos como certos e legítimos e de sua realidade social. Pois a total institucionalização pode também existir e se manter em sociedades não-planificadas e penetradas pelo prestígio social. Em especial, quando consideramos, a exemplo dos novos institucionalistas, que as instituições perpassam também a esfera subjetiva da vida humana. Neste aspecto, mesmo em sociedades segmentadas, os “produtores de mitos” de Berger e Luckmann (1967) podem vir a reproduzir e a reforçar “verdades” únicas, zelando para mantê-las inquestionadas, tornando rotineira a distribuição de um conhecimento de modo a torna-lo fixo e habitual a todos os demais membros da coletividade (pensadores ou não). O mesmo pode ser dito quanto ao prestígio – e especialmente em relação a ele –, no momento em que “verdades” em formas de mito são cristalizadas, seus portadores podem muito bem ser elevados a uma “nobreza intelectual” (convertidos em “especialistas” autorizados para tratar de certos assuntos) por uma elite poderosa dentro de uma sociedade a quem interesse a manutenção do *status quo*.

Toda a questão trazida neste exercício heurístico mais do que reforçar os conceitos institucionais nos traz de volta à tese aqui defendida acerca da insuficiência que há no pensamento que coloca as instituições no centro da vida social. Mais uma vez, ao pensarmos em saídas para a total institucionalização observamos que ela só é possível verdadeiramente não pela via da própria instituição (nem por sua otimização conferindo-lhe algum tipo de “dinâmica”), mas pela via dos indivíduos, ou mais especificamente, dos indivíduos convertidos em atores sociais, em sujeitos. Ponto ao qual voltarei repetidas vezes nesta tese.

A ligação entre uma face normativa da vida humana e outra valorativa deste institucionalismo já tornado “clássico” permanece mesmo quando os institucionalistas tentam migrar para um viés mais “cognitivo”, realizando uma troca dos termos “regras” e “normas” por “scripts”, “classificações” ou “modelos cognitivos”. Do mesmo modo como tentam fazer DiMaggio e Powell (1991) ao buscar distinguir um novo institucionalismo de uma versão velha. Independente dos termos utilizados permanece, entretanto, a suposição de uma correspondência pura entre a esfera individual e a coletiva, entre a subjetividade dos indivíduos que fazem parte de uma dada organização e a objetividade de sua estrutura. Meyer e Rowan, por exemplo, falam da aderência das organizações aos “mitos” do seu ambiente,

alterando sua estrutura formal de modo a “demonstrar que está agindo de acordo com os propósitos coletivamente valorizados de uma forma correta e adequada” (MEYER; ROWAN, 1977, p.349). Aos indivíduos dentro destas organizações cabe o papel fundamental de transmitir estes mitos dentro da organização por meio de um vocabulário que é tido como racional e legítimo.

Entretanto, ao igualar a esfera normativa com a valorativa algo se perde no meio do caminho. Esquece-se que existe um abismo enorme que separa cada um destes mundos, de relações de dominação e de lutas de resistência individual e coletiva. Valores e normas aparecem unidos em um mesmo discurso por trás do qual se encontra escondido o desejo de criar uma sobreposição de um projeto de vida sobre outros. A própria definição já popularizada de lógicas institucionais ⁸³ contendo em sua “face simbólica” os valores, as crenças e as regras reflete bem isso. Ela esconde uma defesa, ou melhor, **uma abstenção da parte dos institucionalistas: a de criticar a concentração do poder nas mãos de um grupo ou elite dirigente**. Uma abstenção que acaba inevitavelmente por se converter em defesa de uma dominação – quer seu porta-voz perceba ou não –, em defesa de uma elite a qual interessa fazer acreditar que existem valores de toda uma coletividade sendo satisfeitos por um conjunto de normativas, que representariam da maneira mais justa a totalidade de atributos valorizados por todos os indivíduos.

Em especial, uma elite que estabelece uma estrutura de “verdades”, sanções e punições para aqueles que delas se distanciam. Comportamentos, gostos e posições sociais são então naturalizados, tomados como certos, considerados legítimos, enquanto as “disfunções” são reprimidas e sua repressão, na maior parte das vezes, é ignorada e esquecida. Pois toda institucionalização esconde o reforço de uma determinada “lógica” e, por conseguinte, o reforço dos vícios que esta carrega. O indivíduo orientado por um *ethos* pautado na estabilidade e pela crença em uma correspondência justa entre valores gerais e normas se vê diante de um drama: acreditar que o caminho escolhido é o mais adequado, pois legítimo; e, ao mesmo tempo, manter-se indiferente ao sofrimento de outros quando este salta a sua vista, por sua confiança nos “sistemas peritos”. Ou o pior: aceitar o próprio sofrimento, pois se o seu comportamento é desviante do que é normalizado por meio do “tido como certo”, só pode ser “disfuncional”. Não é por acaso que uma das sugestões de caminhos possíveis para os indivíduos poderem lidar com “lógicas conflitantes” oriundas de ordens institucionais

⁸³ Presente principalmente nos estudos de Patrícia Thornton (e.g. THORNTON; OCASIO, 1999; THORNTON; OCASIO; LOUNSBURY, 2012).

diferentes acabe sendo “manter frouxamente acoplado ou desacoplar quem eles são de como eles agem” (THORNTON; OCASIO; LOUNSBURY, 2012, p.58, tradução livre). Em outras palavras, manter a aparência socialmente aceita enquanto mantém imerso, escondido, sua distância do que é colocado pelas diferentes ordens institucionais que exercem influência sobre ele.

Neste ponto, torna-se necessário fazer uma diferenciação aqui. É preciso diferenciar a unidade de um **sistema de ação histórica** – constituído pelas orientações culturais dos indivíduos – dos discursos e instrumentos de legitimação da ordem estabelecida, expressos em normas e obrigações sociais. Como lembra Touraine (1987), a unidade de um sistema de ação histórica é o reflexo dos esforços da produção da sociedade por si mesma, das lutas e das batalhas travadas por sujeitos em face de desigualdades, de injustiças, de opressões e de exclusões. Ela é o reflexo da resistência dos sujeitos às desigualdades e privilégios reproduzidos pelos instrumentos ideológicos de estruturas institucionais tão facilmente utilizadas para semear a ordem e a estabilização das pulsões sociais:

As orientações culturais são a aposta das relações de dominação; as normas sociais exteriorizam a apropriação por uma classe dirigente das orientações culturais e, portanto, são resistidas pelas classes populares, que justificam a sua luta ao referirem ela as orientações culturais de sua sociedade. Em consequência disso, a noção de valor tem como função encobrir o hiato entre as apostas culturais e os interesses sociais, mascarando o lugar dos conflitos de classe (TOURAINÉ, 1987, p.82).

A inclinação institucionalista por tornar equivalentes a esfera normativa e a valorativa guarda em seu interior a expressão da tensão trazida pela época moderna em distanciar, cada vez mais, o mundo da objetividade do mundo da subjetividade. Uma tensão que se exprime na dificuldade em trazer ambos universos de volta para mais próximos um do outro, e fazê-lo sem ter de recorrer aos mesmos elementos integradores de um período clássico da modernidade, quando a fé nos princípios da organização e da totalidade levava a vida humana a ser orientada pelos ideais de ordem, racionalização, castidade e vocação. Princípios que mantinham a vida humana, ao mesmo tempo, subjugada e encantada por divindades e autoridades. Neste sentido **a via institucional se apresenta como a expressão teórica do drama da modernidade**, transitando entre o universo organizacional (das estruturas institucionais) e o individual (dos atores institucionais), oscilando por entre os mundos objetivo e subjetivo buscando uni-los por meio de conceito cada vez mais amplo e vago de instituição ⁸⁴.

⁸⁴ Um ponto que também é destacado por Alvesson e Spicer (2018). Eles destacam que, juntamente com o seu amplo crescimento, a via institucional se fragmentou e tornou o conceito de instituição tornou-se impreciso e

Se com Selznick (1984) a instituição surgia como a organização infundida com valores de grupos da comunidade local em que está inserida, nos estudos posteriores ela irá incorporar outros elementos, ampliando e tornando mais generalista seu significado. A instituição seria entendida como: os conjuntos de regras e normativas culturais cada vez mais racionalizadas através das ações das organizações (*e.g.* MEYER; ROWAN, 1977); as “regras, normas e crenças que descrevem a realidade da organização” (HOFFMAN, 1999, p.351, traduzido livremente); as classificações, modelos cognitivos, scripts e regras tomados como certos pelos indivíduos (DIMAGGIO; POWELL, 1991); os “elementos cognitivos, normativos e reguladores que, em conjunto com atividades e recursos associados, provêm estabilidade e significado à vida social” (SCOTT, 2014, p.56, traduzido livremente); os “entendimentos culturais imersos tomados como certos [...] que especificam e justificam arranjos e comportamentos sociais, tanto formais como informais” (GARUD; HARDY; MAGUIRE, 2007, p.958, tradução livre); e, ainda, como “comportamento social repetitivo mais ou menos garantido, apoiado em sistemas normativos e entendimentos cognitivos que dão sentido ao intercâmbio social e, assim, possibilitam a ordem social auto-reprodutora” (GREENWOOD *et al.*, 2008, p.4-5, tradução livre).

O que esta vasta junção de termos e significados revela, mais do que a falta de consenso dentro da via institucional acerca do significado de seu termo basilar, é uma tentativa em manter unidas através da malha institucional o indivíduo em sua essência (seu cognitivo, suas crenças, seus valores) e os padrões objetivados no mundo social (normas, regras, rotinas, papéis sociais). Isto é, que busca construir representações amplas do mundo social nas quais as singularidades de cada indivíduo se encontram amarradas a ilhas de objetivações construídas e mantidas socialmente de modo natural, apolítico e amoral. Seo e Creed (2002) destacariam uma parte destas limitações ao refletir criticamente sobre os esforços da via institucional até então. Para eles, as “regras, lógicas de ação e padrões institucionalizados de comportamento tem sido tratados como algo imerso de modo neutro nas cognições das pessoas e/ou como dados externos de uma sociedade mais ampla” (p.241, tradução livre). Cooper, Ezzamel e Willmott (2008), indo na mesma direção irão ressaltar na sua análise da teoria institucional a presença de processos de institucionalização de caráter universal que, quando não assumem uma forma politicamente neutra, abraçam a uma visão “jurídica” do

difícil de ser delimitado, algumas vezes sendo associado a componentes culturais, outras a elementos cognitivos e outras a aspectos comportamentais e estruturais. O mesmo é apontado para outros conceitos centrais que permanecem com significado vago, tal como a “lógica institucional” e o “trabalho institucional”.

poder, da agência e dos interesses individuais. Que se realiza em referência à estrutura normativa institucionalmente estabelecida e cujo fluxo se dá de cima para baixo.

Um processo similar de ampliação do significado terminológico se faz presente na linha de estudos que se volta para a lógica por trás das instituições. Em sua busca pela essência das instituições ela irá agrupar termos carregados de significados particulares e distintos entre si. O conceito de lógicas passa das práticas materiais e construções simbólicas colocadas por Friedland e Alford (1991) para incorporar premissas, valores, crenças e regras às práticas materiais dentro da teorização de Thornton e Ocasio (1999). Lógicas que, em sua construção, permanecem amarradas por uma ideia geral de legitimidade na qual, como destacam Cloutier e Langley (2013), “[a]s coisas são julgadas ser legítimas ou não com base na conformidade com estes elementos, e não com base em serem ‘certas’ ou ‘erradas’ em um sentido moral” (p.363, tradução livre). Afinal de contas, dos valores de quais indivíduos estamos falando ao considerar a lógica de “ordens institucionais” como o Estado, a Família, a Religião ou Mercado?

A instituição tem uma lógica, uma essência, mas essa não constitui em um elemento claro e sim um amálgama de tipos que são distintos entre si. A lógica são os valores, as crenças, os significados, as regras e as normas. É o que aparece como material e o que aparece como simbólico. Torna-se bem mais abrangente e ambígua do que essencial. A ambiguidade na definição da essência das instituições poderia ser evitada ou ao menos atenuada se o “olhar fenomenológico” da via institucional não tivesse aqui focalizado no resultado entendido da tipificação, os tipos de lógicas, mas no processo de construção teórica destes. Isto é, se no lugar da construção interativa inspirada teoricamente por Schutz (1967) e Berger e Luckmann (1967), e metodologicamente por Doty e Glick (1994)⁸⁵, os autores da abordagem de lógicas tivessem recorrido à sua *epoché* num esforço amplo de redução eidética proposto por Husserl. Que se afastasse, assim, das ambiguidades e, principalmente, das construções comuns do mundo objetivo (*i.e.* do senso comum). Assim, talvez conseguisse chegar a uma essência que revelasse mais o caráter moralizante das instituições. Mais do que isso, talvez permitisse à via institucional alcançar maior precisão na definição de seus constructos principais, algo que para além de facilitar o melhor desenvolvimento de ferramentas analíticas para pesquisas, possibilitaria “uma teoria (pós) institucional mais perspicaz e um pouco menos confusa”, como destacam Alvesson e Spicer (2018, p.14, tradução livre).

⁸⁵ Em um trabalho anterior (CRUZ, 2016) eu faço uma crítica à abordagem tipológica desenvolvida por Doty e Glick (1994) e a forma como é adotada em algumas das análises de lógicas institucionais de forma inconsistentes com a abordagem weberiana em que tomam como base.

A via institucional e suas ramificações carregam em seu constructo central as marcas de um sofrimento: da angústia de pensadores cativados por uma teoria construída sobre os pilares da ordem social – e que herdou da filosofia política dos séculos XVII e XVIII a predileção pela dimensão objetiva à subjetiva em sua consideração da vida humana em coletividade – em se ver diante da difícil tarefa de manter ambas as faces da vida humana próximas em um contexto onde ambas tendem a se manter afastadas e em tensão. Como tenho afirmado até aqui, esta dificuldade se faz presente na quantidade crescente de termos e significados amalgamados em um conceito cada vez mais confuso, amplo e genérico de “instituição” ou “lógicas institucionais”. Termos que, ao tentar abranger a tudo correm o risco de acabar não significando nada.

Elementos como as crenças, as normas, as regras, os significados cognitivos e os símbolos, que são tão usualmente colocados dentro do institucionalismo em um mesmo pacote terminológico, guardam entre si diferenças fundamentais: o mundo normativo não se confunde com as crenças mais profundas de cada indivíduo, que tampouco coincidem com o esforço cognitivo feito por pessoas diferentes. Somente entre normas, crenças e processos cognitivos já há uma distância que não pode ser ignorada e que traz novamente a discussão trazida acima da impossibilidade de unir esferas valorativa e normativa ⁸⁶. Algo que pode ser resumido grosseiramente em poucas questões: crenças de quem? Normas que afetam a quem? Que interessam a quem? Que formas de representação? Significados localizados onde?

Aproximar todos estes termos envolve, inevitavelmente, pressupor que crenças se refletem sempre em normativas, que por sua vez representam significados gerais de indivíduos em uma organização ou em um campo de organizações, e assim por diante. Contudo, tal coincidência entre termos só consegue encontrar expectativa mínima de existir em um mundo ideal de presunção de justiça absoluta ou no pequeno universo de grupo beneficiado pelo estado do campo de forças em sua realidade. Isto é, entre elites as quais interessa a presunção de igualdade entre o que está se tentando instituir e o devir de todos envolvidos.

Um problema que não se faz menor ao se tratar das “lógicas” das instituições. A passagem da definição seminal de Friedland e Alford (1991) para a de Thornton e Ocasio (1999) explicita uma mudança da presunção de igualdade entre um mundo material e outro simbólico, para uma união de termos próximos a cada uma dessas metades. Aqui ainda reside

⁸⁶ Um aspecto que venho destacando de modo recorrente ao longo desta tese e que, anteriormente, me fez afirmar que estes termos representam, antes, manifestações de uma base moral de natureza conservadora que permeia o fluxo institucional.

um risco adicional: o de a via institucional estar apenas realizando uma troca de termos, fazendo uso de uma expressão (lógica institucional) no lugar de outra (instituição) sem que isso signifique um acréscimo significativo no uso da teoria ou mesmo na “correção”, por assim dizer, das limitações já existentes. Um aspecto que seria lembrado por Alvesson e Spicer (2018) ao apontar a contínua presença de **tautologias** nos trabalhos da via institucional de um modo geral e na linha de lógicas institucionais em particular. Eles destacam a difícil distinção entre os termos “lógicas institucionais”, “instituições” e “ordens institucionais” que são utilizados por essa linha de estudos.

Essa mudança de termos sem grande preocupação em delimitar um significado único utilizável para seus constructos centrais parece refletir algo que já ocorrera anteriormente no estudo das organizações de modo geral. Como destacam Greenwood *et al.* (2008), para a maior parte dos autores da teoria institucional a preocupação em clarificar a ideia de “instituição” parece ter se tornado tão secundária quando já foi definir o termo “organização” nos Estudos Organizacionais. Esta “desatenção”, no entanto, revela não apenas questões mal resolvidas dentro da via institucional, mas liga um sinal de alerta para sua sobrevivência. Ao tornar um conceito tão central como o de instituição algo tão genérico quanto confuso a via institucional acaba trazendo para si uma ameaça equivalente a que a modernidade traz para sociedades contemporâneas: de que a contradição (termo tão valorizado pelos estudiosos das lógicas institucionais) acabe fragmentando-a como corpo teórico e pondo em cheque a sua própria coerência interna.

Algo que coloca novamente em questão até que ponto o institucionalismo deve privilegiar o estudo da mudança em suas análises, buscando defender-se das críticas ao foco dado à estabilidade. Um aspecto que seria destacado por Meyer e Höllerer (2014) em sua crítica à proliferação de estudos denominados como “institucionais” os quais não deixam claro o que os caracteriza como “análise institucional”. Eles expressariam sua preocupação com os efeitos que o abandono da análise das similaridades em favor das diferenças poderia trazer em termos de perda do foco na instituição e naquilo que se encontra mais próximo ao seu núcleo: as noções de recorrência, os padrões solidificados e a durabilidade relativa. Um ponto central de sua reflexão é o questionamento de até que ponto vale a pena para os teóricos da via institucional tentar explicar fenômenos que poderiam ser mais bem entendidos através de outras lentes teóricas.

A consideração de um pensamento orientado pelos princípios de ordem e estabilidade, muitas vezes amparados também pela crença em um modo de vida amplamente racional, nos levou a pensar até aqui em uma linha de estudos voltada para a estrutura institucional, o que

trouxe à tona as questões acerca do conceito de instituição, do programa institucional, dos atores e indivíduos institucionais e do par norma-valor. Acima de tudo, introduziu dois questionamentos, entrelaçados: é possível depositar na estrutura dos sistemas, ou mais particularmente, nas instituições a fé de uma sociedade mais justa? E, relacionado a este “problema institucional”, é possível reduzir a modernidade a um modo de modernização racionalizador?

Quanto mais as respostas para tais questionamentos se mostram negativas mais se faz necessário a busca por alternativas. Abre-se, assim, o caminho para uma crítica que apontará para importância do sujeito, que se tornará explícita no modo de modernização que ganhará força nas sociedades pós-industriais. Um contexto no qual o indivíduo se depara não somente com os riscos de uma ordem racionalista, mas com o perigo de se fechar em um individualismo ou em um coletivismo.

5 O RESSURGIMENTO DOS SUJEITOS

- Da sociedade decente e a humilhação
- O apelo aos sujeitos
- A proposta touraineana: o sujeito como um dissidente
- Um complemento: o sujeito moderno como o questionador do instituído
- Por que não existem sujeitos na via institucional?
- Sua manifestação: os movimentos sociais

A modernidade não repousa sobre um princípio único e menos ainda sobre a simples distribuição dos obstáculos ao reinado da razão; ela é feita do diálogo entre Razão e Sujeito. Sem a Razão, o Sujeito se fecha na obsessão da sua identidade; sem o Sujeito, a Razão se torna o instrumento do poder. Neste século conhecemos simultaneamente a ditadura da Razão e as perversões totalitárias do Sujeito; é possível que as duas figuras da modernidade, que se combateram ou ignoraram, finalmente dialoguem e aprendam a viver juntas?

– Alain Touraine

Por muito tempo o ideal de uma sociedade justa ocupou a mente dos cientistas sociais, que tiveram de confrontar a difícil tarefa de alcançar um equilíbrio entre a liberdade individual e a igualdade coletiva. Tão importante quanto o ideal de justiça e, quem sabe, até anterior a ele é a garantia de uma vida minimamente suportável para os indivíduos que compõe a sociedade. Pensando nessa questão Avishai Margalit nos convida a olharmos para a ideia de uma sociedade digna sob o prisma da humilhação: uma sociedade decente, ele dirá, é aquela em que as instituições não humilham as pessoas. Uma sociedade onde as pessoas não tenham razões para se sentir atingidas no seu respeito a si próprio (MARGALIT, 1996).

Ainda que a noção “instituição” seja empregada por Margalit em um sentido mais delimitado do que eu utilizo aqui – estrando mais próxima da ideia de uma organização estatal e seu aparato normativo –, sua reflexão possui um ponto em comum com o que defendo: **a necessidade de um constructo mediador da ideia de instituição**. Ou mais especificamente, a insuficiência desta para, sozinha, garantir uma convivência social digna. Em Margalit a instituição e suas ações são mediadas pela noção de humilhação, aqui eu proponho a necessidade de um operador para esta mediação, recorrendo ao sujeito.

O sujeito, dirá Touraine (1994, p.246), “é a vontade de um indivíduo de agir e ser reconhecido como agente”. É a sua transformação do ser como unidade empírica em agente social, que busca alterar o contexto que está inserido através da luta pela afirmação de direitos individuais e coletivos. O que envolve, sobretudo, uma atitude de resistência, decorrente de sua capacidade de se distanciar da imagem de indivíduo criada pelos papéis em uma ordem social. E, por conseguinte, uma postura crítica por parte do indivíduo diante de uma lógica que propaga uma igualdade entre valores e normas ao mesmo tempo em que submete os indivíduos a um programa institucional que se ocupa muito mais com a conformação do que com a subjetivação.

Como destacam Gadea e Scherer-Warren (2005), ser sujeito representa, antes de tudo, uma vontade em atuar e alterar o meio social mais do que em ser determinado por ele. Uma liberdade que é constituída na alteridade e não na subjugação, na relação de reciprocidade do sujeito com o outro, em busca do reconhecimento de sua autenticidade e singularidade:

O sujeito procura o caminho que o reconduz a si mesmo; ele vê-se, toca-se, escuta-se a si mesmo antes de se lançar na sua grande aventura que é reconhecer um outro como sujeito e criar depois categorias que se definem pela sua luta contra os aparelhos e as conjunturas, até alcançar uma definição de si que se estende a todo o campo histórico (TOURAINÉ, 2010, p.147).

A figura do sujeito não se reduz ao simples individualismo, do cálculo puramente racional para a satisfação de interesse próprio, tampouco se resume a submissão a valores transcendentais ou a conformidade a uma estrutura de papéis, mas uma postura que se mantém, ao mesmo tempo, voltada para si e para o outro, questionando a ordem institucional estabelecida em defesa daquilo que é por ela negado ou ignorado. Não é por acaso que a sua imagem é vinculada à passagem do indivíduo ao agente social, sua transformação de unidade empírica em ator social. Mas, o que quero dizer quando uso cada um destes termos? Como se distinguem indivíduo, ator e sujeito?

Quando falo de indivíduo aqui me refiro pura e simplesmente ao ser como unidade empírica. Quanto ao agente ou ator social, me refiro a algo um pouco mais amplo, falo de um ser como unidade ética agindo como questionador e modificador de seu contexto. E, conseqüentemente, como questionador e modificador das instituições de sua realidade. Este “indivíduo” a que me refiro é o ser propriamente dito, essa “unidade” que tem os seus anseios, seus desejos, suas esperanças e que ao se converter em ator social deixa de ser apenas mais um número dentro dessa sociedade, deixa de ser pura unidade, para mudar de modo significativo o que está colocado em seu contexto social. Converte-se no que chamo de **sujeito**.

Ele se forma a partir de um duplo desprendimento: ao mesmo tempo em que se liberta das forças dos mercados busca se libertar também da clausura das comunidades. Nas sociedades modernas o sofrimento individual acaba por se transformar em sua principal força de resistência contra cada uma destas metades. Sofrimento que é vivido por todos aqueles que não se identificam completamente nem com o mundo da tradição nem com o mundo do êxito. Sofrimento que se acentua e se torna mais vivo quanto mais se revela a pobreza, a insegurança e a rejeição social que perpassam cada um desses mundos (TOURAINÉ, 1998).

O indivíduo dilacerado de nosso tempo já não pode apelar para um Deus criador, para uma natureza auto-organizada ou para uma forma de sociedade nacional aos quais esteve

acostumado a se apegar em outras épocas da modernidade. Resta-lhe somente a opção de lutar como sujeito para **afirmar a sua condição e a do outro**. Um processo que faz emergir a existência positiva daquele que nega, que resiste, que se opõe, que busca ser o ator de sua própria história. Um ator definido por sua capacidade de agir perante as ofertas do mercado e o poder comunitário. Como lembra Touraine (1998, p.86), o sujeito é mais do que razão, ele é liberdade, libertação e recusa, que só se afirma “mobilizando o cálculo e a técnica, bem como a memória e a solidariedade, e sobretudo lutando, indignando-se, tendo esperança, inscrevendo a sua liberdade pessoal em combates sociais e libertações culturais”.

Todavia, o sujeito não é apenas um agente de mudança, não é apenas um ator que busca realizar mudanças divergentes pautadas por seu próprio interesse – tal como o empreendedor de Battilana, Leca e Boxenbaum (2009) –, mas, antes de tudo, **um ser pautado pela consciência de si e pelo reconhecimento do outro também como sujeito**, sem se apoiar em nenhum princípio conservador externo ou proveniente de bases morais criadas e sustentadas por um indivíduo ou grupo em particular. O sujeito “está constantemente presente como uma força ou, pelo contrário, como uma ausência, quando nos sentimos privados de nós próprios, não amados, não compreendidos” (TOURAINÉ, 1998, p.92). O sujeito busca produzir relações sociais livres e baseadas no reconhecimento mútuo, lutando pela defesa dos direitos próprios e dos direitos do outro. De modo que sua essência não se confunde com a de um personagem social, bom cidadão ou bom trabalhador, consciente de todos os seus direitos e deveres, defensor e propagador dos bons costumes. O sujeito, como adverte Touraine (1998, p.97), “é mais sofredor que triunfador, mais desejo que posse”. Por isso sua melhor representação se encontra, justamente, na figura do **dissidente**, pela necessidade que muitas vezes se impõe a ele de divergir do que está institucionalizado. O que se encontra expresso muito claramente na imagem dos resistentes que combatem a regimes desumanos, de modo que o próprio processo de subjetivação pode se manifestar na forma de desvio em relação às normas e condutas socialmente aceitas e funcionalmente sustentadas. Como destaca Touraine:

[...] o sujeito é sempre um **mau sujeito**, rebelde em relação à regra e à integração, procurando afirmar-se, usufruir de si próprio, e é pela resistência ao poder que ele transforma esta afirmação de si mesmo em vontade de ser um sujeito. É pela liberdade e, por conseguinte, pelo esforço de libertação, mais do que pela razão e pelas técnicas de racionalização que o sujeito se define. O que não deve conduzir a uma oposição entre razão e sujeito que [...] são interdependentes, mas à sua separação, rompendo com a ideia de que a individuação e a socialização são uma e a mesma coisa, que a liberdade só é alcançada pela submissão às leis da razão (TOURAINÉ, 1994, p.325-326, ênfase no original).

O sujeito é aqui uma força de liberdade, que não precisa de esperanças, fórmulas ou scripts. Ele assume em sua experiência de vida uma atitude duplamente questionadora: da

integração instrumental de indivíduos e do desvio para o consumismo. Neste momento não mais vê a instituição como a expressão literal do “tido como certo” (ou *taken-for-granted*, retomando a célebre expressão propagada na via institucional que em sua própria construção linguística já carrega consigo o “gene” da homogeneidade), mas antes, como o que pode e deve ser questionado, o que é questionável ou em vias de se questionar. O questionamento de uma sociedade decente levantado por Margalit (1996) é um bom exemplo aqui. Os indivíduos assumem a postura de sujeitos ao questionarem, sob o prisma da humilhação, o contexto institucional que se encontra estabelecido.

Este ponto talvez seja um dos que mais distingue a figura do sujeito, como a entendo, de outras focadas em indivíduos ou coletividades em busca de se afirmar como atores em seu contexto social (*e.g.* empreendedores, líderes institucionais, classes sociais): não tomar mitos instituídos como algo a ser absorvido, protegido e reforçado; mas como algo a ser constantemente questionado. É, neste sentido, um **sujeito questionador**, que toma as instituições como referência não pelo que nelas está dito, escrito ou sancionado, mas pelo que nelas falta, por suas lacunas, pelas demandas que esquecem ou mesmo pelo que reprimem na sociedade. Transformando essas demandas nas categorias orientadoras de sua luta.

Neste aspecto a ideia de sujeito vai além dos indivíduos esperançosos representados por Giddens (1991) em sua concepção das sociedades modernas como equivalentes a sistemas autorregulados, autoproduzidos e autocontrolados capazes de agir sobre si próprios de modo quase automático. Como destaquei anteriormente, Giddens (1991) mantém como guias principais de sua teorização sobre a modernidade a confiança e, derivada dela, a presunção de segurança ontológica nas relações sociais. Segurança esta que imputa nos indivíduos uma necessidade por confiança nos outros desde a mais tenra idade até a vida adulta. Esta acabaria servindo como guia para uma vida social o mais estável e previsível possível uma vez que a falta da previsibilidade frente aos riscos crescentes do meio social criaria o “desconforto” de lidar com uma instável sensação de ansiedade advinda da insegurança. Uma vez que, como destaca Giddens (1991, p.90), “se a confiança básica não é desenvolvida ou sua ambivalência inerente não é dominada, o resultado é ansiedade existencial persistente”. O que o leva a associar, de modo não surpreendente, o contrário da confiança como sendo não a desconfiança, mas o “pavor” ou “angústia” existencial.

Tal imagem trazida por Giddens (1991), que mais se parece com um estado de espírito do que com uma conduta de vida, traz aos indivíduos o constante risco de ficarem paralisados em um estado de inação e insegurança aguda. Um estado de espírito para o qual não parece restar outra alternativa senão sentir sua segurança constantemente ameaçada e necessitada, tal

como os súditos do Leviatã hobbesiano, dos braços confortantes do soberano. Só que neste caso, este não é a uma pessoa que eles recorrem, mas a um conjunto de sistemas peritos, produtos da reflexividade institucional. Giddens (1991) mantém em sua teorização uma necessidade de estabilização nas relações sociais que vai totalmente de encontro ao que defendo aqui quando proponho a aposta no sujeito e, portanto, na desconfiança e no questionamento institucional mais do que na confiança medrosa, cômoda ou utilitária em sistemas peritos. A aposta na reflexividade institucional reduz as relações modernas a um simples cálculo de riscos e utilidade o que mais faz reforçar os contrassensos da modernidade do que os solucionar, fazendo surgir a todo o momento o risco do aprisionamento das relações sociais em um universo de papéis, de líderes e seguidores, de atores e indivíduos institucionais, de um mundo objetivo se sobrepondo ou excluindo um mundo subjetivo, enfim, tudo o que já tratamos de questionar ao analisar a via institucional.

Vivenciamos hoje as consequências de uma sociedade programada, pós-industrial, na qual o lugar central ocupado pela produção de bens materiais foi ocupado pela produção e difusão maciça de bens culturais. Como destaca Touraine (1994, p.290), em nossas sociedades o poder de gestores acaba por se concentrar em “prever e modificar opiniões, atitudes, comportamentos, em modelar a personalidade e a cultura, em entrar diretamente, portanto, no mundo dos ‘valores’, em vez de se limitar ao domínio da utilidade”. O que nos faz não se surpreender ao vermos as diversas ramificações da via institucional se concentrar cada vez mais no universo cognitivo, procurando nele encontrar justificativas para a aceitação dócil de uma estrutura social por parte dos indivíduos.

Entretanto, o sujeito é justamente o oposto disso: **ele é a contestação de uma ordem**, se opondo a criação de qualquer tipo de mecanismo integrador, se opondo, portanto, à criação de papéis sociais, os quais não conseguem deixar de representar “a construção da vida social e pessoal pelos centros de poder, que criam consumidores, eleitores, um público e que oferecem respostas a questões sociais e culturais” (TOURAINÉ, 1994, p.277). O sujeito representa a recusa de uma imagem artificial da vida social como sendo um organismo, funcionalmente organizado, onde os seres humanos são transformados em meros objetos. O que não significa, necessariamente, uma imagem puramente singular. Como lembra Touraine (1994, p.287) a defesa do sujeito está repleta de movimento social, dado que as próprias orientações culturais das sociedades são elas mesmas “inseparáveis da forma social que lhes é dada pelo estado dos

conflitos sociais, forma que vai da identificação completa com os interesses da classe dirigente a uma autonomia extrema”.

A sociedade moderna não representa apenas um aglomerado de valores ou grandes lógicas institucionais que penetram em todos os aspectos da convivência social, tampouco um campo caótico de uma verdadeira guerra civil pela apropriação dos meios de ação em seu seio, mas se situa em um ponto intermediário: como parte da luta entre diferentes grupos sociais. A vida em seu interior acontece em torno “da luta dos dirigentes e dos dirigidos pela concretização social da racionalização e da subjetivação” (TOURAINÉ, 1994, p.286). Neste aspecto, a ideia de racionalização tende, com maior frequência, a se associar à gestão de uma ordem estabelecida enquanto a ideia de sujeito tende a estar associada a um conteúdo contestador. Como destaca Touraine (1994, p.288): “a racionalização está mais fortemente ligada à ação das forças dirigentes, ao passo que a subjetivação constituiu, muitas vezes, o tema central do movimento social e das categorias dominadas”.

Essa luta entre grupos “dominantes” e “dominados” é, entretanto, diferente da dinâmica descrita dentro da via institucional como, por exemplo, na proposta trazida por Fligstein dos campos de ação estratégica (FLIGSTEIN, 2007, 2008; FLIGSTEIN; MCADAM, 2011). Ainda que esta envolva também uma disputa por recursos sociais que ambos os grupos julgam importantes, os grupos em “embate” possuem ações, orientações e natureza que apresentam muito mais semelhanças do que distinções. Nos trabalhos de Fligstein têm-se ambos os grupos sendo coordenados e conduzidos pelo mesmo tipo de ator “socialmente hábil” – cujo significado é o mesmo para ambos os grupos – e voltados para um mesmo esforço de mudança através da institucionalização, isto é, da sobreposição dos elementos de sua base valorativa por sobre os demais indivíduos dentro de seus agrupamentos e dentro do campo de ação estratégica.

O sujeito se encontra muito mais ligado à figura do dissidente, visto que representa uma força de contestação. Representa de modo muito mais claro o que se pode entender como um grupo “dominado”. Uma vez que a subjetivação está muito mais ligada ao sofrimento e à ausência é de se esperar que venha a emergir do seio das categorias de atores dominados, que se colocam em uma postura de franco questionamento de sua posição social e dos padrões estabelecidos na convivência social – que oferecem sustentação a sua condição inferiorizada diante de grupos dominantes. Uma vez que a ação e interesse destes mesmos grupos dominantes possuem uma natureza que é, em sua essência, diametralmente oposta ao sujeito, voltada para a manutenção de uma posição social privilegiada a qual demanda o apreço não por movimentos de subjetivação, mas sim, por movimentos de instrumentalização de sua base

moral, que colocam um conjunto de valores de classe ao serviço de seus interesses e ao serviço da dominação dos outros grupos sociais. Em nenhum dos dois grupos propostos por Fligstein há qualquer equivalente do sujeito. Há, antes, a disputa entre grupos que se comportam como dominantes, há o retrato de um conflito entre elites (nos moldes do que defendiam Pareto, Michels e Mosca em sua teoria acerca das elites) pela manutenção de uma posição de poder em um contexto social. Elites que são orientadas não pela luta por direitos e condições dignas a todos os membros de sua coletividade, mas por interesses de mercado, de protagonismo em um setor ou indústria. Estando, deste modo, muito mais próximos do que descrevi como sendo uma forma de individualismo mais marcadamente racional e utilitarista, que em tanto se beneficia da manutenção e reprodução da dominação e da ordem.

Contudo, nada se distancia mais da figura de empreendedores e líderes institucionais do que a figura do sujeito. Em sua ação diária ele se posta como agente de mudança do meio material e social, buscando modificar as formas de decisão e divisão do trabalho, atuando decisivamente nas relações de dominação, confrontando-as e alterando-as, colocando em jogo as orientações culturais da sociedade da qual é membro. Diferente, portanto, dos personagens de velhos e novos institucionalismos, que tantas vezes se colocam como defensores do *status quo* e mantenedores dos princípios de ordem que fundamentam as estruturas sociais nas quais eles e os demais indivíduos se encontram imersos. Estes últimos uma massa de personagens cujo destino trágico parece ser passar o tempo de suas vidas estabilizando relações, escondendo paixões, atenuando crises e pautando cada conduta por um manual tácito ou implícito de regras legítimas a serem observadas, satisfeitas, controladas.

Sua diferença mais fundamental talvez resida justamente no contraste do sujeito com relação aos indivíduos e atores institucionais, especialmente quando estes são colocados pela via institucional de modo a introduzir a mudança em seus estudos, dando origem a um tipo bastante particular de dinâmica institucional. De um lado tem-se um ator caracterizado mais por sua utilidade mais do que por sua autenticidade, o indivíduo dotado de habilidades especiais, o ser “socialmente hábil” de Fligstein (2007, 2008), o empreendedor institucional de DiMaggio (1988), o líder institucional de Selznick (1984), que não são mais do que as tantas outras imagens criadas para tentar tirar o indivíduo institucional da sobressocialização. É criado um rótulo, a figura de um herói. É criada, literalmente, uma função. Este “ator” é dentro da via institucional uma função, um papel. Ele é **um mecanismo de dinamização do sistema**. Um papel conveniente para a via institucional fugir das críticas de puro isomorfismo ou de não ser uma teoria que possibilite a mudança e as disputas de poder. Mas não apenas

um papel de dinamização, como também um status, um rótulo especial ao qual só pode ascender o indivíduo com determinadas qualidades especiais.

E neste ponto surge uma das principais distinções com relação à ideia de sujeito que emprego: a passagem do indivíduo ao ator social não é condicionada aos recursos que este possui, tampouco a uma lista de pré-requisitos que vinculem sua emergência a um tipo de indivíduo ou a um grupo em particular. O sujeito não busca se postar com um exemplo a ser seguido, como o portador de um conjunto único de qualidades que devem ser reproduzidas como uma espécie de “ideal” de caráter e conduta. A ideia de sujeito não pressupõe nenhuma característica especial socialmente reconhecida. Demanda apenas um espírito desejante, questionador e sensível ao mundo ao seu redor que são características comuns a todos os seres humanos ⁸⁷.

E justamente essa tendência em criar uma verdadeira *checklist* de atributos que devem ser atendidos para alçar o indivíduo à categoria de empreendedor ou líder institucional. Algo que demanda a consolidação de **uma lógica meritocrática**, também importada junto com o adjetivo que caracteriza essa função dinamizadora da linha de estudos em empreendedorismo, reforçando o caráter utilitário deste “ator institucional”. Que de modo não surpreendente é retratado como um conciliador de lógicas incompatíveis (*e.g.* SEO; CREED, 2002; GREENWOOD; SUDDABY, 2006) ou como um hábil manipulador de lógicas e quadros cognitivos buscando alcançar objetivos estratégicos ao mesmo tempo em que busca estabilizar as relações dentro da coletividade que faz parte (*e.g.* LECA; NACCACHE, 2006; FLIGSTEIN, 2007, 2008; FLIGSTEIN; MCADAM, 2011).

Se por um lado tem-se esta figura heroica, o que há do outro lado? Há o resto, os outros, os demais “indivíduos”, como unidades empíricas também, mas unidades vazias, sem um nome ou rótulo específico para ser atribuídos pela via institucional. Afinal, eles não têm nada de especial, não são “empreendedores” e tampouco líderes, mas apenas uma massa qualquer, onde cada um é apenas mais um número, apenas mais um cumpridor de sua função, mais um “colaborador”. Também são funções dentro do sistema, mas com outra utilidade, que não guarda a pretensão de mudar qualquer coisa na estrutura social. Pois ele também deve manter o sistema, deve zelar por seu bom funcionamento. Ele não aspira à qualidade de “líder”, que

⁸⁷ Um comportamento que, cabe repetir uma vez mais, se manifesta tão frequentemente em condições de sofrimento, de estigmatização, de exclusão. Não é a toa que sua imagem é mais bem vinculada à figura do dissidente, pela necessidade que muitas vezes se impõe a ele de **divergir do que está institucionalizado**. Por ter de assumir em sua experiência de vida uma atitude duplamente questionadora: da integração instrumental de indivíduos e do desvio para um comportamento consumista.

possa “modificar profundamente” o que está colocado nas estruturas do sistema social. Ele não aspira à qualidade de “ator” social. Ele é apenas mais um esquecido no meio da massa.

Este é o que chamei aqui de “indivíduo institucional”: uma parte do corpo institucional, uma parte da massa, uma pessoa fictícia ou artificial. Não há nele a passagem para um agente social, não há aqui um “sujeito”. O processo de subjetivação inexistente. Apenas estes extremos de papéis institucionais, no qual o salto de um para o outro se aproxima muito mais de uma corrupção do ser do que uma libertação. Um corromper-se se curvando aos critérios de mérito estabelecidos, reproduzindo a lógica fundamental do sistema, mantendo o *status quo*. Neste aspecto, as teorias institucionais não conseguem deixar de se portar como teorias de reprodução do sistema de dominação e, por conseguinte, se portar como teorias de reprodução de desigualdades mais do que do seu questionamento. E por detrás de tais considerações está um fato aparentemente tão óbvio quanto fundamental à própria teoria institucional como corpo teórico: se considerarmos sua essência, **a via institucional não se propõe a mudar de facto a instituição ou o programa institucional**. A instituição é a ordem máxima, é a sua razão de existir como corpo teórico. Sua legitimidade tem de ser mantida o mais próximo do inquestionável. E se é buscada alguma forma de alteração em sua estrutura essa só se permite se for para melhorá-la, torna-la mais eficaz em realizar o seu propósito: instituir e socializar, fazendo acontecer uma ordem simbólica determinada e consolidando formas de indivíduo ligadas a essa ordem, instituindo-as. Em outras palavras, como já ressaltado anteriormente, a instituição representa o esforço de instrumentalização de uma base moral na vida social organizada de modo a produzir um estado equilibrado e ordenado de concordâncias acerca de um bem-viver.

De modo que quando se fala da via institucional não se livra de duas palavras chave: a estabilização e a eficácia. O viés institucional não foge e nem pode fugir daquilo que herda do funcional-estruturalismo, a busca por **estabilizar as relações entre indivíduos**, por criar um sistema o mais próximo do funcional, que tal como órgãos, precisa de uma harmonia para funcionar adequadamente. O caos e a instabilidade devem ser evitados, pois põe constantemente em cheque aquilo que se encontra instituído. E é aqui, nessa aparente harmonia que se encontra uma das grandes distinções da via institucional com relação à corrente funcional estruturalista: nas relações “micro”, comandadas por líderes, tenta-se manter as coletividades sob a maior harmonia possível, nas relações “macro” permite-se aos líderes tentar trazer um pouco de dinâmica para as relações dentro e fora dos campos, quando quase sempre recebem o título de “empreendedores”.

Outra palavra chave, trazida das aproximações com as escolas do pensamento estratégico, defensoras da figura de um empreendedor, é **a eficácia**⁸⁸. Expressão intimamente ligada à estabilização por sinal. Um sistema se mantém eficaz quando se consegue lidar com todas as intempéries executando o que estava planejado, o que estava no *script*. Ao pensar nos sistemas sociais por essa ótica da eficácia ou pela lógica da estabilidade (ou por ambos) o viés institucional forma as bases de seu arcabouço teórico, sem as quais não consegue permanecer sendo institucionalismo. Os constructos de “indivíduo” e de “ator” só emergem no viés institucional à luz desses princípios basilares de estabilização das relações e busca pela eficácia. O indivíduo deve manter-se “indivíduo institucional”, uma unidade massificada, de modo a garantir a estabilização. O ator deve manter-se “ator institucional”, como empreendedor ou líder, para garantir a eficácia de normativas e regramentos ao mesmo tempo em que estabiliza as relações com a massa que “representa” em termos de ajuste valorativo. O caso do líder burocrático ou institucional de Selznick (1943, 1948, 1949, 1984) constitui aqui talvez a referência mais “clássica” deste ajuste. Agindo como um mecanismo de ajuste a transpor a ordem do sistema formal para um sistema informal, pela proteção dos valores da organização por meio da ação ideológica ou servindo como meio de se cooptar as resistências mais poderosas do contexto local da organização para dentro de sua estrutura.

E nisto chegamos a um dos motivos principais de não ser possível ver sujeitos na via institucional: o fato de ser suficiente como critério definidor de suas conceituações de agente ou ator institucional **uma forma de protagonismo vazio**. O simples fato de ter assumido uma postura de destaque, independente de um questionamento ético acerca dos motivos que o levaram a agir e, tampouco, de uma consideração crítica acerca da distribuição de poder no campo. Tomemos o caso dos empreendedores institucionais: esta categoria empregada nos estudos da agência individual e do trabalho institucional pode envolver tanto a criação e a quebra de instituições como a sua manutenção, que pode se dar por meio de interação, de projeção ou julgamento prático (*e.g.* LAWRENCE; SUDDABY, 2006; BATTILANA; D’AUNNO, 2009). Não faz diferença, por essa linha de raciocínio, se este ator vem de alguma elite ou de um grupo estigmatizado. Não importa se sua ascensão como “líder” tornou

⁸⁸ Aqui se torna importante uma pequena, mas fundamental, distinção: quando falo de **eficácia**, ao invés de **eficiência**, tenho em mente que uma das grandes diferenciações que a via institucional buscou alcançar com relação às teorias das quais ela é herdeira foi assumir que não era preciso se ter um conjunto eficiente para se racionalizar e burocratizar. Não era mais preciso alcançar a um determinado estágio de maneira ótima, mas apenas garantir uma parte do processo, a eficácia: a satisfação do plano, a adequação aos *scripts*, a aceitação, portanto, das diretivas logicamente elaboradas que tão facilmente são convertidas em orientações gerais para a conduta social, em instituições. Independentemente se isso foi alcançado de maneira ótima.

mais eficiente um sistema opressor ou contribuiu para a manutenção de dogmas religiosos. Ou, ainda, se as suas ações significaram em maior humilhação de outros indivíduos. Importa para o título de “empreendedor” que o indivíduo considerado seja um protagonista, que tenha assumido uma posição destacada em um processo institucional, seja este de mudança ou de manutenção, não importando muito questionar o conteúdo de seu protagonismo aparente.

Quando recorro à noção de sujeito como o indivíduo que se converte em ator social tenho em mente a representação de um processo que é, em sua essência, transformador. O sujeito é um questionador de sua realidade e de tudo o que nela se insere, inclusive dele próprio. A sua maior qualidade, a postura questionadora, não se volta apenas para o seu entorno, mas para “dentro”, na forma de **autoquestionamento**. O sujeito não tem como assumir uma postura meramente reformista ou mesmo estabilizadora das relações sociais. Divergindo absolutamente nesse ponto ao ator-papel criado dentro da via institucional. As ações do sujeito não derivam de um rótulo, não derivam de uma função, mas sim de uma atitude orientada pelo **dever individual**. Um dever que não se dá no vazio social, que não ocorre em ignorância ao outro, mas que ocorre na **alteridade**. Um agir guiado ao mesmo tempo pela força da razão e pelas nuances da subjetividade. Um comportamento voltado para a luta em defesa do reconhecimento de direitos, que estejam sendo esquecidos, apagados ou mesmo silenciados.

A impossibilidade da existência de sujeitos em uma linha de pensamento institucional pode ser resumida, aqui, considerando o modo como são colocados os seres humanos diante de questões como: a postura política, a visão do outro, o lócus da ação e manifestação na realidade social. A respeito das primeiras temos do lado do sujeito uma postura de questionamento contra as estruturas de dominação e opressão, com uma visão de alteridade para com o outro através de uma ação que busca transformar a realidade social. Do lado institucional tem-se atores em um comportamento que é recorrentemente neutro diante das lutas de poder, neutralidade que inevitavelmente legitima o *status quo* em sua abstenção pela crítica (e autocrítica), revestido por uma visão utilitarista do outro, com o qual são estabelecidas relações tão somente para atingir fins determinados (seja de manutenção da ordem, seja da “otimização” desta ordem pela ação socialmente hábil do empreendedor), numa ação que é, em sua natureza, estabilizadora das relações sociais.

A manifestação de cada categoria também as mantém distante entre si. Se ao procurar pelos personagens institucionais os encontramos mais frequentemente posicionados no ambiente das organizações formais, imersos dentro de uma estrutura institucional, é em outro âmbito que se encontra com mais frequência os sujeitos: dos **movimentos sociais**. Uma forma

de manifestação que expressa um tipo particular de ação coletiva, por meio do qual uma categoria social coloca em causa uma forma de dominação social, apelando para orientações gerais da sociedade que partilha com o seu adversário de modo a privá-lo de sua legitimidade. Através dos movimentos sociais o sujeito “defende um modo de utilização social de valores morais oposto ao que o seu adversário social defende e tenta impor” (TOURAINÉ, 1998, p.135). Diferentemente da ação institucional que, por meio da busca “empreendedora” por utilidade ou integradora pela manutenção de uma estrutura de papéis, mantém e propaga estruturas de dominação ou influência, a ação de sujeitos põe em questão o modo de utilização social de recursos e modelos culturais, colocando em causa por meio de movimentos sociais as orientações gerais de uma sociedade, em uma ação fortemente contestatória. Sua ação não ocorre orientada por bases morais, mas em franca oposição as manifestações destas. E para além do questionamento e da contestação, é uma forma de ação central nas lutas históricas de categorias que buscaram a afirmação de direitos negados. Como destaca Touraine:

Esta afirmação dos direitos do homem, de cada homem ou de cada mulher, sempre se exerceu no âmbito das lutas coletivas contra o poder. O cidadão afirmou-se ao derrubar a monarquia absolutista; o trabalhador obteve pela ação coletiva o seu direito a um contrato de trabalho e à indenização dos riscos corridos; o colonizado a sua independência; as mulheres fizeram reconhecer os seus direitos, mesmo que não tenham obtido uma igualdade completa nem a cessação das violências que se exercem contra elas. Em todos os domínios, desenvolveu-se uma influência do poder sobre ele, influência essa que não é o efeito da razão, mas de instrumentos que controlam de maneira cada vez mais estreita os indivíduos ao mesmo tempo que conseguem dar à sua dominação uma forma aparentemente menos brutal (TOURAINÉ, 2010, p.119).

A figura do sujeito retoma uma reflexão mais geral acerca do **caráter da modernidade**. Que em alguns momentos se viu vinculada à eficácia da racionalidade instrumental, à ordem e à estabilidade; e que em outros se viu atrelada a um incontrolável processo de “destruição criativa”, ao movimento, à fragmentação, à defesa de um comportamento individualista e hedonista. Visões extremas que se referem muito mais a modos de modernização do que a modernidade propriamente dita. Modos de modernização que tantas vezes se transformam em instrumentos utilizados por aqueles que se valem de uma ideia de modernidade apenas como um meio para manter o controle sobre os indivíduos. Como um meio de sobrepor o seu projeto de vida sobre os demais. Um ponto de vista que busquei reforçar repetidas vezes nesta reflexão.

Também se costuma associar a noção de modernidade a uma ideia geral de “desenvolvimento” os vinculando a um contexto ou cultura específica. É quando surge a ideia de que modernidade e desenvolvimento se equivalem, como se este último consistisse

exclusivamente em ultrapassar certo patamar. É quando surge a ideia de haver nações “desenvolvidas”, que se confundem como o que é “moderno” e que, portanto, também deve haver nações “subdesenvolvidas” ou “em vias de se desenvolver”. Que só alcançarão o “desenvolvimento” ao se igualarem aos países ditos “desenvolvidos”, ao seguir a sua trilha em um caminho de progresso.

Como destaca Touraine (2010) a noção de modernidade pode ser mais bem vinculada a uma ideia geral ou universal que permeie às distintas sociedades. O que equivale a afirmar que o conceito de modernidade não possui donos e só consegue conservar o seu caráter universal “se admitir que nenhum país, nenhuma personagem, nenhuma empresa ou região podem ser identificados com a modernidade, que é um princípio geral de avaliação” (TOURAINÉ, 2010, p.118). Neste sentido, se é possível traçar algum critério universalista que sirva tanto para o conhecimento da natureza quanto para a reflexão sobre as ações do ser humano em diferentes sociedades este deve envolver **o reconhecimento de direitos de todos os seres humanos vistos como seres livres e iguais.**

Tal imagem da modernidade reforça a importância de se repensar o indivíduo enquanto sujeito, se postando em sua realidade como defensor de direitos fundamentais do ser humano ao longo de batalhas, vitórias e derrotas. Seja individualmente ou coletivamente através de movimentos sociais. A noção de modernidade aqui proposta traz, portanto, esta característica decisiva: ela rompe com as amarras, com as pertencas e com os deveres. Em particular quando é pensada por seu aspecto positivo: a busca pela afirmação de direitos individuais e coletivos e sua orientação contra um poder estabelecido. Um esforço que se encontra, como destaquei até aqui, profundamente distanciado de uma via institucional.

6 CONSIDERAÇÕES FINAIS

As sociedades ocidentais experimentaram ao longo de sua história diferentes formas de modernidade. Em sua forma clássica, nascida do iluminismo, seria marcada pelo triunfo da razão científica e técnica, pelo desencantamento, pela secularização, por uma ética de responsabilidade e pela confiança depositada na impessoalidade das leis. Tudo aquilo que Weber já denunciava em seu tempo marcou uma forma de modernização que era, sem dúvida, conquistadora, que estabelecia a dominação de elites racionalizadoras sobre o restante do mundo, através da organização racional de toda atividade humana. Um mundo no qual a crença no poder das instituições parecia fazer mais sentido, na manutenção de uma sociedade coesa, ordeira e, sobretudo, estável.

Muitas destas características trazidas por uma forma racionalizadora de modernidade ainda acompanham as sociedades contemporâneas, em presença de outras forças, vinculadas a novas formas de modernização. Elas são trazidas repetidamente pelos autores pós-modernos como Zygmunt Bauman e Gilles Lipovetzky: o enfraquecimento das instituições e seu poder regulador; a disseminação de uma lógica de consumo de bens materiais e simbólicos; a aceleração dos processos de mudança e de circulação (de pessoas, de bens, de capitais, de informação); o encurtamento das distâncias espaço-temporais; a fragmentação da vida individual em uma série de episódios de curto prazo. Algo que é especialmente visto no estímulo ao consumo desenfreado, à fuga da realidade e de um pensar racional. Ou na propagação de um modo de não-pensar o que pode estar por trás de discursos e manobras políticas de tomada (ou manutenção) de poder. Uma preocupação que se torna crescente em uma “era da informação”, quando veículos midiáticos adquirem uma centralidade na vida social: difundindo informações, entretenimentos, julgamentos, definições, explicações, que facilmente são tomadas como verdades por consumidores acríticos.

Chegamos a um momento em nossas sociedades que demanda procurarmos nos sujeitos e não nas instituições ou em princípios universalistas um esforço de reconstrução que impeça o campo social e político de ser reduzido a formas utilitárias e hedonistas de individualismo. Um momento marcado pela ruptura crescente entre o universo da instrumentalidade dos mercados e o universo do integralismo das comunidades em que os indivíduos sofrem por serem dilacerados, com a perda da identidade. Suas relações coletivas correm um duplo risco de: ou ficarem resumidas ao simples aglomerar-se, ao estarem juntos sem ter absolutamente nada em comum, como estranhos, vivendo guiados por princípios racional-utilitários; ou de

serem puxadas para o fechamento em grupos totalitários, compartilhando significados, crenças e uma história, mas rejeitando ou ignorando todos os que deles diferem.

Entretanto não chegamos ainda ao ponto de uma completa dessocialização e desinstitucionalização, como sugerido por Touraine (1998). Antes, o que temos é a quebra de ordens institucionais totais, que eram capazes de envolver a toda uma nação em volta de determinados princípios que se supunha serem socialmente compartilhados. Vemos a sua fragmentação, concentração e intensificação dentro de variadas organizações coletivas locais, permeadas por formas de comunitarismo, pautadas por fortes princípios institucionais. Podemos lembrar aqui a profecia feita por Meyer e Rowan (1977, p.345) acerca da vida moderna propiciar a emergência cada vez maior de organizações formais. De fato, ainda que não vivamos mais em uma época na qual toda uma nação poderia ser agrupada em torno de uma ordem institucional rígida, presenciamos comunidades demasiado concretas, que se fecham em reação ao fluxo cada vez mais forte e incontrolável da sociedade de massas e suas forças de mudança.

Tendo em conta o esgotamento das opções institucionais reforcei nesta reflexão a necessidade de recorrer a categorias mediadoras das formas institucionais em nosso tempo. Tal como fez Margalit (1996) ao recorrer à noção de humilhação. Procurei, entretanto, ir além, ao afirmar a necessidade de um operador para essa mediação e recorri, como Alain Touraine, à ideia de sujeito, um princípio não-social de defesa dos direitos universais dos indivíduos, oposto tanto a imagem do indivíduo mecanizado tal como representado por um modo de modernização racionalista quanto do expectador hedonista de uma forma de modernização fragmentária. Afirmei que o sujeito em nosso tempo se aproxima da imagem de um dissidente, questionador do caráter absoluto dos sistemas sociais e questionador de si mesmo.

Um esforço que ultrapassa a busca institucionalista por encontrar uma forma de explicar a vida social a partir de instituições e propor uma realidade centrada nelas. Um esforço que busca, antes disso, o questionamento e a transformação da realidade. Pois o tipo de realidade que a via institucional tenta trazer já não é mais possível, ele ficou no passado de uma alta modernidade, quando, seja pela fé religiosa ou pelo peso da tradição, se acreditou ser possível contar com as instituições como forma de manter unidos individualismo moral e racionalização. Hoje as soluções da via institucional falham em encontrar uma saída dos extremos individualismo/coletivismo, não servindo como alternativa para resgatar a identidade dos indivíduos, dilacerada na baixa modernidade. A exaustão das explicações institucionais acerca da realidade social de modo geral incide de modo particular sobre o

indivíduo, representando-o ou como um objeto conformado ao contexto social ou como um “super-herói” egoísta centrado em seu individualismo. O que mais agrava do que ameniza o distanciamento entre a face objetiva e a subjetiva da vida humana.

O foco na persistência cultural, no isomorfismo e homogeneidade levou os autores da via institucional a retratarem por muito tempo a realidade social e organizacional de modo fortemente determinista. Colocando os indivíduos como receptores passivos das instituições, jogando-os para próximo de um individualismo coletivista, fechados dentro de suas estruturas organizacionais, dentro da lógica adotada pela organização, aceitando o que estava dado sem resistência, em uma postura de conformidade quase absoluta com toda prática, rotina ou comportamento promulgados pela organização. Os desenvolvimentos posteriores vivenciados com a ascensão do institucionalismo organizacional moderno, mais do que questionar o que estava por trás de tal estabilidade preponderante, buscariam aprimorá-la e expandi-la, tratando de qualificar os papéis de atores e indivíduos institucionais ao mesmo tempo em que buscariam amarrar a realidade à múltiplas instâncias ou ordens institucionais, cada qual com a sua lógica. As instituições ampliavam a sua natureza e seu escopo, sendo apresentadas, ao mesmo tempo, como objetivadas e externas aos indivíduos o suficiente para serem de difícil alteração, e sentidas de modo contraditório em sua parte mais íntima, amarada a sua cognição.

No entanto, seria destacado o modo como essa mesma conformação social guardava em seu interior as possibilidades para a agência e para a mudança institucional. Mas um tipo particular de ação e um tipo particular de mudança. Uma ação que se posta entre extremos, o controlar ou o ser controlado, o divergir e o ser carregado na divergência, o manipular habilmente ou ser manipulado. Uma ação que, quando pensada coletivamente, não se manifesta pelos anseios do todo, mas pela tutela de portadores do privilégio de conduzir os demais por seus próprios anseios. Finalmente, uma mudança que emerge em meio a um desconhecimento generalizado de seu significado, isso quando há algum, não se convertendo em puro “mudar por mudar”. Uma mudança muitas vezes desprovida de um caráter ético, sendo pautada por meros aspectos técnicos, mais forma do que conteúdo.

O que me levou a afirmar e reforçar aqui a necessidade de considerar o núcleo do que se possa entender por uma via institucional. O que abrangeria não apenas observar que a mesma representa, ao mesmo tempo, fenômenos presentes na realidade social e o esforço teórico-reflexivo de apreendê-los, mas também entender que ambos, fenômeno e abstração se encontram ligados por uma mesma constituição. Aceitar que ambos se reforçam mutuamente seria uma das primeiras conclusões desta reflexão mas, igualmente, que ambos se encontram em um mesmo ponto: a instituição. Um elemento central a toda forma de institucionalismo

cujo entendimento passa por uma avaliação crítica de seu significado intrínseco e dos processos a que se vincula.

O estabelecimento de um programa institucional seria um destes pontos destacados aqui, isto é, o processo que envolve tanto a consolidação de uma ordem simbólica em um contexto social como também a formação de um tipo (ou tipos) de indivíduo ligado a esta ordem. Dubet (2007) se lembraria deste aspecto das instituições em nossas sociedades ao citar o esforço empregado pelas escolas não apenas no sentido de ajustar os indivíduos para a sua futura inserção no mercado profissional – preparando-os para a execução de tarefas –, mas contribuindo para a sua formação pessoal, sua socialização como indivíduos. Um processo que não seria exclusivo das escolas, mas de outros espaços institucionais a operar orientados pela crença na vocação. Uma ideia similar ao que seria proposto pelos estudiosos das lógicas institucionais ao defenderem o modo como as lógicas de grandes ordens institucionais exercem uma força por sobre a constituição e ação de indivíduos e organizações.

O que a ideia de programa institucional nos lembraria, no entanto, para além destas consequências fundamentais – o padrão simbólico-valorativo e a criação de tipos de atores – é do papel fundamental de toda a instituição: instituir. Isto é, de levar adiante um processo de cristalização de tipificações em uma realidade social, que se descolam da esfera individual para serem colocadas diante de grupos de indivíduos como um fato externo e coercitivo, como uma versão particular do real. Um fato lembrado e reforçado pelos autores da via institucional que, seguindo aos ensinamentos de Berger e Luckmann (1967), entenderiam que a realidade social é construída socialmente e que a institucionalização desempenha um papel central neste processo. Mas, para além desta simples constatação da formação e manutenção aparentemente natural de padrões sociais, é preciso reconhecer no “instituir” sua segunda e mais importante característica: a capacidade de sobreposição moral de um projeto de vida por sobre os demais.

Em outras palavras, reconhecer que o processo de institucionalização, assim como o seu resultado (a instituição), guardam em si um caráter moral. Para além de representar o resultado de uma construção comum de padrões de significados por parte de indivíduos em um contexto organizacional, a instituição traz consigo uma natureza que, mais por sua forma do que por sua substância, é moralizante. Ela expressa os elementos que são significativos dos grupos de indivíduos mais poderosos de uma coletividade, que conseguiram ao longo do tempo imprimir o que julgavam valioso nas ordens institucionais das sociedades. Um processo permeado por mecanismos destinados a reforçar essa “ordem” criada e que me fez argumentar nesta tese que a instituição, no que lhe há de mais essencial, representa um esforço muito claro de operacionalização de uma base moral na vida social organizada

orientado para a produção de um estado equilibrado e ordenado de concordâncias acerca de um bem-viver. Ela representa uma forma conservadora de mediação entre a esfera subjetiva e objetiva da realidade social por meio da qual um conjunto de elementos significativos para um indivíduo assume uma aura moral, uma pretensão de verdade absoluta, que são transmitidos e replicados por entre coletividades a forma “versões” maiores desta base moral, mantidas como objetivas e externas aos indivíduos. Sustentadas pelos isomorfismos, pelos usos assertivo e conformado da legitimidade e pelas manifestações tácitas ou explícitas da base moral, tal como as leis, as regras, os símbolos e os discursos; elementos tão bem descritos pelos teóricos da via institucional, ainda que sem uma reflexão crítica acerca de seu vínculo com o poder e suas consequências em termos éticos.

Uma reflexão crítica sobre estes nos fez perceber e destacar aqui que este fluxo institucional é pautado por um *ethos* elitista, que atua em benefício de projetos de poder de grupos dotados da posse de recursos e/ou qualidades socialmente valorizadas em um determinado contexto – valor que procuram reforçar pela via das instituições. A mais de um século William Sumner já lembraria isso ao credenciar as classes históricas, a aristocracia, como criadores e gerenciadores da ordem institucional. Às massas, caberia a replicação dos elementos sua face “irrational”, inconsciente e amplamente instintiva: a cultura popular. Este par criação-propagação permaneceria vinculado ao par ator-indivíduo institucional por toda a trajetória da via institucional. Ao ator institucional, integrante de uma elite estabelecida ou emergente, permite-se a criação institucional e as mudanças mais profundas da instituição e seus mecanismos. Ao indivíduo institucional, unidade perdida em meio às coletividades, permite-se apenas as mudanças incrementais, o compartilhamento da responsabilidade e as obrigações administrativas, e mantém-se o papel de replicador e propagador das instituições e sua base moral. Não é a toa que busquei aqui enfatizar o quanto este fluxo institucional se restringe a um estilo de formação organizacional, voltada para o controle de poucos sobre muitos, de caráter conservador e elitista. Uma forma que se aproxima muito mais das clássicas teorizações das teorias administrativas de Taylor e Fayol que do esforço crítico operado pela Sociologia da Ação ao enfatizar a ação contestatória e libertária do sujeito.

A via institucional expressa em seu desenvolvimento teórico as tensões da época atual da modernidade, quando um abismo cada vez mais amplo se forma entre o universo da racionalidade instrumental e o universo das identidades culturais e as sociedades parecem se dividir entre o utilitarismo e o comunitarismo. Sua representação da construção e manutenção social da realidade replica a aposta de Giddens (1991) da confiança em sistemas peritos autorregulados, autoproduzidos e autocontrolados, para manter a antiga ordem social nas

condições de incerteza cada vez maiores da atualidade. Confiança e segurança são entrelaçadas uma a outra, deixando aos indivíduos a opção de ou aceitarem as construções da reflexividade institucional ou terem de lidar com a angústia e o pavor existencial. Da mesma forma cabe ao indivíduo da via institucional aceitar as estruturas como lhe são colocadas e sua posição dentro destas, como produtor (desafiante ou dominante) ou reproduzidor dos fluxos institucionais.

Não há em seus constructos o polo negativo e contestatório de sua essência. Isto é, não há uma antilógica, uma anti-instituição, um antiempreendedor. Tampouco a sua ausência, a organização social sem instituição, sem empreendedor ou sem lógica. Há apenas as duas faces de uma mesma categoria, as duas formas de individualismo: por um lado, o individualismo narcisista de caráter racional-utilitário das elites empreendedoras, guiadas e preocupadas com a manutenção de seus próprios interesses; e por outro, o individualismo identitário de caráter coletivista, da massa de “outros” indivíduos a assumir o papel de reprodutores da ordem social, dos elementos das bases morais e de suas manifestações. Uma representação que é insuficiente para resolver o dilema do momento atual da modernidade, de cisão entre as faces objetiva e subjetiva da vida humana.

De modo a salvaguardar o indivíduo da total fragmentação proporcionada pela atual etapa da modernidade, propus aqui confiar não nas instituições, mas no sujeito como o único elo possível entre a racionalização econômica ou administrativa e a consciência moral. Ideia que nos incita a pensar o indivíduo tanto como protagonista de sua história, atuando na defesa de seus interesses, como também lutando pelo reconhecimento dos seus direitos e dos direitos do outro, um sujeito dissidente e questionador. Que ultrapassa a esfera moral e normativa, não mais se submetendo a valores transcendentais ou vivendo em conformidade com um papel dentro de uma organização, mas os questionando, indo assim para além da via institucional.

REFERÊNCIAS

- AGOSTINHO, S. **Confissões**. Tradução de Ângelo Ricci. 2. ed. São Paulo: Abril Cultural, 1980 (Coleção Os Pensadores).
- ALVESSON, M.; SPICER, A. Neo-institutional theory and organization studies: a mid-life crisis? **Organization Studies**, p.1-20, jul. 2018.
- BALL, H.; SIMPSON, G.; IKEDA, K. Law and social change: Sumner reconsidered. **American Journal of Sociology**, v.67, n.5, p.532-540, 1962.
- BARLEY, S.; TOLBERT, P. Institutionalization and structuration: studying the links between action and institution. **Organization Studies**, v.18, n.1, 93-117, 1997.
- BARNARD, C. **The functions of the executive**. Cambridge: Harvard University Press, 1968.
- BATTILANA, J. Agency and institutions: the enabling role of individuals' social position. **Organization**, v.13, n.5, p.653-676, 2006.
- BATTILANA, J.; D'AUNNO, T. Institutional work and the paradox of embedded agency. In: LAWRENCE, T.; SUDDABY, R.; LECA, B. **Institutional work: actors and agency in institutional studies of organizations**. Cambridge: Cambridge University Press, 2009, p.31-58.
- BATTILANA, J.; LECA, B. The role of resources in institutional entrepreneurship: insights for an approach to strategic management that combines agency and institution. In: CONSTANZO, L.; MACKAY, R. (Ed.). **Handbook of research on strategy and foresight**. Northampton: Edward Elgar Publishing Ltd, 2009, p. 260-274.
- BATTILANA, J.; LECA, B.; BOXENBAUM, E. How actors change institutions: towards a theory of institutional entrepreneurship. **The Academy of Management Annals**, v.3, n.1, p.65-107, 2009.
- BAUMAN, Z. **Modernidade líquida**. Rio de Janeiro: Zahar, 2001.
- BECKERT, J. Agency, entrepreneurs, and institutional change: the role of strategic choice and institutionalized practices in organizations. **Organization Studies**, v.20, n.5, p.777-800, 1999.

BERGER, P.; LUCKMANN, T. **The social construction of reality**. London: Penguin Books, 1967.

BESHAROV, M.; SMITH, W. Multiple institutional logics in organizations: explaining their varied nature and implications. **Academy of Management Review**, v.39, n.3, p.364–381, 2014.

BLAU, P.; MEYER, M. **Bureaucracy in modern society**. 2nd ed. New York: Random House, 1971.

BOURDIEU, P. The forms of capital. In: RICHARDSON, J. (Ed.). **Handbook of theory and research for the sociology of education**. New York: Greenwood, 1986, p.241-258.

CARVALHO, C.; VIEIRA, M. Contribuições da perspectiva institucional para a análise das organizações: possibilidades teóricas, empíricas e de aplicação. In: CARVALHO, C.; VIEIRA, M. (Org.). **Organizações, cultura e desenvolvimento local: a agenda de pesquisa do Observatório da Realidade Organizacional**. Recife: EDUFEPE, 2003, p. 23-40.

CLEMENS, E.; COOK, J. Politics and institutionalism: explaining durability and change. **Annual Review of Sociology**, v.25, n.1, p.441-466, 1999.

CLOUTIER, C.; LANGLEY, A. The logic of institutional logics: insights from French pragmatist sociology. **Journal of Management Inquiry**, v.22, n.4, p.360-380, 2013.

COOPER, D.; EZZAMEL, M.; WILLMOTT, H. Examining ‘institutionalization’: a critical theoretic perspective. In: GREENWOOD, R. *et al.* **The SAGE handbook of organizational institutionalism**. London: Sage, 2008, p.673-701.

COSTA, M. O livre-arbítrio, segundo Santo Agostinho: um bem ou um mal? **Ágora Filosófica**, v.7, n.1, 2007.

CRUZ, G. A criticism of the use of ideal types in studies on institutional logics. **Organizações & Sociedade**, v.23, n.79, p.646-655, 2016.

DESCARTES, R. **As paixões da alma**. Tradução de J. Guinsburg e Bento Prado Júnior. São Paulo: Abril Cultural, 1983 (Coleção Os Pensadores).

DESCARTES, R. **Discourse on method and meditations on first philosophy**. 4th ed. Indianapolis: Hackett Publishing Company, 1998.

DI FELICE, M. As formas digitais do social e os novos dinamismos da sociabilidade contemporânea. In: KUNSCH, M.; KUNSCH, W. (Org.). **Relações públicas comunitárias: a comunicação em uma perspectiva dialógica e transformadora**. São Paulo, Sammus, 2007. p.29-44.

DIMAGGIO, P. Interest and agency in institutional theory. In: ZUCKER, L. (Ed.) **Research on institutional patterns and organizations: culture and environment**. Cambridge: Ballinger, 1988, p.3-22.

DIMAGGIO, P.; POWELL, W. The iron cage revisited: institutional isomorphism and collective rationality in organizational field. **American Sociological Review**, v.14, n.2, p.147-160, 1983.

DIMAGGIO, P.; POWELL, W. Introduction. In: POWELL, W.; DIMAGGIO, P. (Ed.). **The new institutionalism in organizational analysis**. Chicago: The University of Chicago Press, 1991, p. 1-38.

DOTY, H.; GLICK, W. Typologies as a unique form of theory building: toward improvement understanding and modeling. **Academy of Management Review**, v.19, n.2, p.230-251, 1994.

DUBET, F. **El declive de la institución: profesiones, sujetos e individuos ante la reforma del Estado**. Barcelona: Editorial Gedisa, 2006.

DUBET, F. El declive y las mutaciones de la institución. **Revista de Antropología Social**, v.16, p.39-66, 2007.

DUMONT, L. **O individualismo: uma perspectiva antropológica da ideologia moderna**. Tradução de Álvaro Cabral. Rio de Janeiro: Rocco, 1985.

DURKHEIM, E. **As formas elementares da vida religiosa: o sistema totêmico na Austrália**. São Paulo: Martins Fontes, 1996.

DURKHEIM, E. **As regras do método sociológico**. São Paulo: Martins Fontes, 2007.

EISENSTADT, S. Cultural orientations, institutional entrepreneurs, and social change: comparative analysis of traditional civilization. **American Journal of Sociology**, v.85, n.4, 1980.

FACHIN, R.; MENDONÇA, J. R. Selznick: uma visão da vida e da obra do precursor da perspectiva institucional na teoria organizacional. In: VIEIRA, M.; CARVALHO, C. (Org.). **Organizações, instituições e poder no Brasil**. Rio de Janeiro: FGV Editora, 2003, p.29-45.

FLIGSTEIN, N. Habilidade social e a teoria dos campos. **Revista de Administração de Empresas**, São Paulo, v.47, n.2, p.61-80, 2007.

FLIGSTEIN, N. Fields, power, and social skill: a critical analysis of the new institutionalisms. **International Public Management Review**, v.9, n.1, p.227-253, 2008.

FLIGSTEIN, N.; MCADAM, D. Toward a general theory of strategic action fields. **Sociological Theory**, v.29, n.1, p.1-26, 2011.

FRANCE, A. **Le lys rouge**. Paris: Librairie de La Collection des Dix, A.Romagnol éditeur, 1903.

FREUD, S. **The ego and the id**. New York: W. W. Norton & Company, 1989.

FRIEDLAND, R.; ALFORD, R. Bringing society back in: symbols, practices, and institutional contradictions. In: POWELL, W.; DIMAGGIO, P. (Ed.). **The new institutionalism in organizational analysis**. Chicago: The University of Chicago Press, 1991, p.223-263.

GADEA, C.; SCHERER-WARREN, I. A contribuição de Alain Touraine para o debate sobre sujeito e democracia latino-americanos. **Revista de Sociologia e Política**, n.25, p.39-45, 2005.

GARUD, R.; HARDY, C.; MAGUIRE, S. Institutional entrepreneurship as embedded agency: an introduction to the special issue. **Organization Studies**, v.28, n.7, p.957-969, 2007.

GARUD, R.; JAIN, S.; KUMARASWAMY, A. Institutional entrepreneurship in the sponsorship of common technological standards: The case of Sun Microsystems and Java. **Academy of Management Journal**, v.45, n.1, p.196-214, 2002.

GIDDENS, A. **As consequências da modernidade**. São Paulo: Editora Unesp, 1991.

GIDDENS, A. **Modernidade e identidade**. Rio de Janeiro: Zahar, 2002.

GIDDENS, A. **A constituição da sociedade**. 2. ed. São Paulo: Martins Fontes, 2003.

GOODRICK, E. From management as a vocation to management as a scientific activity: an institutional account of a paradigm shift. **Journal of Management**, v.28, n.5, p.649-668, 2000.

GRANOVETTER, M. Economic action and social structure: the problem of embeddedness. **American Journal of Sociology**, v.91, n.3, p.481-510, 1985.

GREENWOOD, R. *et al.* Introduction. In: GREENWOOD, R. *et al.* **The SAGE handbook of organizational institutionalism**. London: Sage, 2008, p. 1-46.

GREENWOOD, R. *et al.* The multiplicity of institutional logics and the heterogeneity of organizational responses. **Organization Science**, v.21, n.2, p.521-539, 2010.

GREENWOOD, R.; HININGS, C. Understanding radical organizational change: Bringing together the old and the new institutionalism. **Academy of Management Review**, v.21, n.4, p.1022-1054, 1996.

GREENWOOD, R.; SUDDABY, R. Institutional entrepreneurship in mature fields: the big five accounting firms. **Academy of Management Journal**, v.49, n.1, p.27-48, 2006.

GREENWOOD, R.; SUDDABY, R.; HININGS, C. R. Theorizing change: the role of professional associations in the transformation of institutionalized fields. **Academy of Management Journal**, v.45, n.1, p.58-80, 2002.

HALL, S. **A identidade cultural na pós-modernidade**. 11. ed. Rio de Janeiro: DP&A, 2006.

HANNAN, M.; FREEMAN, J. The population ecology of organizations. **American Journal of Sociology**, v.82, p.929-964, 1977.

HARVEY, D. **Condição pós-moderna: uma pesquisa sobre as origens da mudança cultural**. 22ª Ed. São Paulo: Edições Loyola, 2012.

HIGHTOWER, J. Hard tomatoes, hard times: failure of the land grant college complex, **Society**, v.10, n.1, p.10-22, 1972.

HIRSCH, P.; LOUNSBURY, M. Ending the family quarrel: toward a reconciliation of “old” and “new” institutionalisms. **American Behavioral Scientist**, v.40, n.4, p.406-418, 1997.

HOBBS, T. **Leviathan**: or the matter, forme, and power of a common-wealth ecclesiasticall and civill. Londres: Oxford University Press, 1965.

HOBBS, E. **The age of capital, 1848–1875**. London: Abacus, 1995.

HOFFMAN, A. J. Institutional evolution and change: environmentalism and the US chemical industry. **Academy of Management Journal**, v.42, p.351-371, 1999.

HOLLANDA, C. B. **Teoria das elites**. Rio de Janeiro: Zahar, 2011.

HOLM, P. The dynamics of institutionalization: transformation processes in Norwegian fisheries. **Administrative Science Quarterly**, v.40, 1995.

JACKALL, R. **Moral mazes**: the world of corporate managers. New York: Oxford University Press, 1988.

JEPPERSON, R. Institutions, institutional effects, and institutionalism. In: POWELL, W.; DIMAGGIO, P. (Org.). (Ed.). **The new institutionalism in organizational analysis**. Chicago: The University of Chicago Press, 1991, p.143-163.

LEBLEBICI, H. *et al.* Institutional change and the transformation of inter-organizational fields: an organizational history of the US radio broadcasting industry. **Administrative Science Quarterly**, v.36, n.3, p.333-363, 1991.

LECA, B.; NACCACHE, P. A critical realist approach to institutional entrepreneurship. **Organization**, v.13, n.5, p.627-651, 2006.

LEVY, D.; SCULLY, M. The institutional entrepreneur as modern prince: the strategic face of power in contested fields. **Organization Studies**, v.28, n.7, p.971-991, 2007.

LIPOVETSKY, G. **Os tempos hipermodernos**. São Paulo: Editora Barcarolla, 2004.

LIPOVETSKY, G. **A era do vazio**: ensaios sobre o individualismo contemporâneo. Barueri: Manole, 2005.

LOCKE, J. **Second treatise of government**. Indianapolis: Hackett Publishing Company, Inc., 1980.

LOCKE, J. **Ensaio acerca do entendimento humano**. São Paulo: Nova Cultural, 1999.

LOUNSBURY, M. Institutional transformation and status mobility: the professionalization of the field of finance. **Academy of Management Journal**, v.45, n.1, p.255-266, 2002.

LOUNSBURY, M.; GLYNN, M. Cultural entrepreneurship: stories, legitimacy, and the acquisition of resources. **Strategic Management Journal**, v.22, p.545-564, 2001.

MAGUIRE, S.; HARDY, C.; LAWRENCE, T. Institutional entrepreneurship in emerging fields: HIV/AIDS treatment advocacy in Canada. **Academy of Management Journal**, v.47, n.5, p.657-679, 2004.

MARGALIT, A. **The decent society**. Cambridge: Harvard University Press, 1996.

MCADAM, D.; SCOTT, R. Organizations and movements. In: DAVIS, G. *et al.* (Ed.). **Social movements and organization theory**. Cambridge: Cambridge University Press, 2005, p.4-40.

MEYER, A. Adapting to environmental jolts. **Administrative Science Quarterly**, v.27, n.4, p.515-537, 1982.

MEYER, A.; BROOKS, G.; GOES, J. Environmental jolts and industry revolutions: organizational responses to discontinuous change. **Strategic Management Journal**, v.11, p.93-110, 1990.

MEYER, J.; ROWAN, B. Institutionalized organizations: formal structure as myth and ceremony. **The American Journal of Sociology**, v.83, n.2, p.340-363, 1977.

MEYER, R.; HÖLLERER, M. Does institutional theory need redirecting? **Journal of Management Studies**, v.51, n.7, p.1221-1234, 2014.

MICHELS, R. **Political parties**: A sociological study of the oligarchical tendencies of modern democracies. Glencoe: Free Press, 1949.

MONTESQUIEU, C-L. **O espírito das leis**. São Paulo: Martins Fontes, 2000.

MOSCA, G. **The ruling class**. New York: McGraw-Hill, 1939.

MUNIR, K.; PHILLIPS, N. The birth of the Kodak moment: institutional entrepreneurship and the adoption of new technologies. **Organization Studies**, v.26, n.11, p.1665-1687, 2005.

OLIVER, C. The antecedents of deinstitutionalization. **Organization Studies**, v.13, n.4, p.563-588, 1992.

PARETO, V. **The mind and society: a treatise on general sociology**. New York: Dover Publications, 1935.

PARSONS, T. **The structure of social action**. Glencoe: Free Press, 1949.

PARSONS, T. **The social system**. London: Routledge, 1991.

PARSONS, T.; SMELSER, N. **Economy and society: A study in the integration of economic and social theory**. London: Routledge, 2003.

PERKMANN, M.; SPICER, A. Healing the scars of history: projects, skills and field strategies in institutional entrepreneurship. **Organization Studies**, v.28, n.7, p.1101-1122, 2007.

PERISSINOTTO, R. **As elites políticas: questões de teoria e método**. Curitiba: Ibpx, 2009.

PERROW, C. **Complex organizations: a critical essay**. New York: McGraw-Hill, 1986.

PHILLIPS, N.; LAWRENCE, T.; HARDY, C. Discourse and institutions. **The Academy of Management Review**, v.29, n.4, p.635-652, 2004.

PRESTES MOTTA, F. **Teoria das organizações: evolução e crítica**. 2. ed. São Paulo: Pioneira Thomson Learning, 2001.

RAO, H.; MONIN, P.; DURAND, R. Institutional change in Toque Ville: nouvelle cuisine as an identity movement in French gastronomy. **American Journal of Sociology**, v.108, n.4, p.795-843, 2003.

REALE, G.; ANTISERI, D. **Historia da filosofia, 6: de Nietzsche a Escola de Frankfurt**. Tradução de Ivo Storniolo. São Paulo: Paulus, 2006 (Coleção história da filosofia).

REAY, T.; HININGS, C. The recomposition of an organizational field: health care in Alberta. **Organization Studies**, v.26, n.3, p.351-384, 2005.

ROETHLISBERGER, F.; DICKSON, W. **Management and the worker**. Cambridge: Harvard University Press, 1941.

ROUSSEAU, J-J. **O contrato social**: princípios do direito político. São Paulo: Martins Fontes, 1999.

ROUSSEAU, J-J. **Discurso sobre as origens e os fundamentos da desigualdade entre os homens**. Porto Alegre: L&PM, 2012.

SCHUTZ, A. **The phenomenology of the social world**. Evanston: Northwestern University Press, 1967.

SCOTT, R. The adolescence of institutional theory. **Administrative Science Quarterly**, v.32, n.4, p.493-511, 1987.

SCOTT, R. **Institutions and organizations**: ideas, interests and identities. 4th ed. Thousand Oaks: Sage, 2014.

SCOTT, R.; MEYER, J. The organization of societal sectors. In: POWELL, W.; DIMAGGIO, P. (Ed.). **The new institutionalism in organizational analysis**. Chicago: The University of Chicago Press, 1991, p.108-140.

SELZNICK, P. An approach to a theory of bureaucracy. **American Sociological Review**, v.8, n.1, p.47-54, 1943.

SELZNICK, P. Foundations of the theory of organization. **American Sociological Review**, v.13, n.1, p.25-35, 1948.

SELZNICK, P. **TVA and the grass roots**. Berkeley: University of California Press, 1949.

SELZNICK, P. **Leadership in administration**: a sociological interpretation. Los Angeles: University of California Press, 1984.

SELZNICK, P. Institutionalism 'old' and 'new'. **Administrative Science Quarterly**, v.41, p.270-277, 1996.

SEO, M-G; CREED, D. Institutional contradictions, praxis, and institutional change: a dialectical perspective. **Academy of Management Review**, v.27, n.2, p.222-247, 2002.

SIMMEL, G. O estrangeiro. **RBSE - Revista Brasileira de Sociologia da Emoção**, v.4, n.12, 2005. Texto retirado do livro de Georg Simmel: *Soziologie. Untersuchungen über die Formen der Vergesellschaftung* (Sociologia. Estudos sobre as formas de sociação). Berlim, Duncker e Humblot Editores, 1908, p. 509-512. Tradução de Mauro Koury.

SIMMEL, G. As grandes cidades e a vida do espírito. In: SIMMEL, G. **Psicologia do dinheiro e outros ensaios**. Lisboa: Edições Texto & Grafia, 2009, p.79-97.

SUCHMAN, M. Managing legitimacy: strategic and institutional approaches. **The Academy of Management Review**, v. 20, n.3, p.571-610, 1995.

SUDDABY, R.; GREENWOOD, R. Rhetorical strategies of legitimacy. **Administrative Science Quarterly**, v.50, n.1, p.35-67, 2005.

SUMNER, W. G. **Folkways**: A study of the sociological importance of usages, manners, customs, mores, and morals. Boston: The Athenaeum Press, 1906.

TAYLOR, F. **Princípios de administração científica**. 8ª ed. São Paulo: Atlas, 1990.

THORNTON, P. The rise of the corporation in a craft industry: conflict and conformity in institutional logics. **Academy of Management Journal**, v.45, p.81-101, 2002.

THORNTON, P.; OCASIO, W. Institutional logics and the historical contingency of power in organizations: executive succession in the higher education publishing industry, 1958–1990. **American Journal of Sociology**, v.105, n.3, p.801-843, 1999.

THORNTON, P.; OCASIO, W. Institutional logics. In: GREENWOOD, R. *et al.* **Handbook of Organizational Institutionalism**. London: Sage, 2008, p. 99-129.

THORNTON, P.; OCASIO, W.; LOUNSBURY, M. **The institutional logics perspective**: A new approach to culture, structure and process. New York: The Oxford University Press, 2012.

THRIFT, N. **Knowing capitalism**. New Delhi: Sage, 2005.

TOURAINÉ, A. **Crítica da modernidade**. Lisboa: Instituto Piaget, 1994.

- TOURAINÉ, A. **Iguais e diferentes: poderemos viver juntos?** Lisboa: Instituto Piaget, 1998.
- TOURAINÉ, A. **Pensar de outro modo.** Lisboa: Instituto Piaget, 2010.
- WEBER, M. **A ética protestante e o “espírito” do capitalismo.** São Paulo: Companhia das Letras, 2004.
- WEBER, M. **Economia e sociedade: fundamentos da sociologia compreensiva.** 4. ed. Brasília: Editora Universidade de Brasília, 2012. 2 v.
- WILLMOTT, H. Why institutional theory cannot be critical. **Journal of Management Inquiry**, v.24, n.1, p.105-111, 2015.
- WILSON, C. Descartes and Augustine. In: BROUGHTON, J.; CARRIERO, J. (Ed.). **A Companion to Descartes.** Oxford: Blackwell Publishing Ltd, 2008. p.33-51.
- WUTHNOW, R. **Meaning and moral order: explorations in cultural analysis.** Berkeley: University of California Press, 1987.
- ZUCKER, L. The role of institutionalization in cultural persistence. **American Sociological Review**, v.42, p.726-743, 1977.