



Revista Organizações & Sociedade
2021, 28(98), 577-601

© Autores 2021

DOI 10.1590/1984-92302021v28n9805PT

ISSN 1984-9230

www.revistaoes.ufba.br

NPGA, Escola de Administração

Universidade Federal da Bahia

Editor Associado:

Airton Cançado

Recebido: 03/07/2019

Aceito: 23/10/2020

Gestão Social: Epistemologia para Além de Paradigmas

Daniel José Silva Oliveira^a

^a Universidade Federal de Minas Gerais, Belo Horizonte,
Brasil

Resumo

O objetivo deste ensaio teórico é propor um novo caminho para o debate epistemológico no campo da gestão social, para além das fronteiras paradigmáticas. Apoiando-se em estudos que tratam da gestão social sob diferentes perspectivas, foi feito um contraponto entre modelos baseados na tese da incomensurabilidade de Thomas Kuhn – como o diagrama dos paradigmas sociológicos de Gibson Burrell e Gareth Morgan – e uma alternativa para romper com a mentalidade paradigmática: o círculo das matrizes epistêmicas. O estudo demonstrou que a lógica de paradigmas incomensuráveis não é adequada para orientar os estudos da gestão social devido a sua complexidade e pluralidade. Isso pôde ser comprovado pela identificação de múltiplas abordagens sociológicas adotadas em estudos do campo, inclusive abordagens híbridas. Nesse sentido, o círculo das matrizes epistêmicas se demonstrou mais adequado, pois ao invés de fronteiras intransponíveis, possibilita o trânsito entre as matrizes e permite o diálogo entre diferentes abordagens sociológicas.

Palavras-chave: gestão social; administração pública; paradigmas; incomensurabilidade paradigmática; círculo das matrizes epistêmicas.

Introdução

A gestão social é um campo emergente de conhecimentos e práticas em gestão que tem como pontos centrais a participação social e a tomada de decisão coletiva, norteados por princípios de ética e solidariedade orientadas para o social (finalidade) e pelo social (processo) (Boullosa &

Schommer, 2008; Fischer & Melo, 2006; França Filho, 2003; Schommer & França Filho, 2008; Tenório, 2005, 2006). Seu objetivo é criar organizações administrativas mais efetivas, com autonomia para operar em favor do interesse público não estatal e para a realização do bem comum, sistematizando saberes alternativos, buscando a emancipação do ser humano e o fortalecimento da esfera pública (Cançado, Pereira, & Tenório, 2013; Cançado, Rigo, Iwamoto, & Pinheiro, 2019; Cançado, Tenório, & Pereira, 2011; Paes de Paula, 2005).

Segundo França Filho (2007), o fato de a gestão social ser definida antes pela sua finalidade, compreendendo as dimensões organizacional e societária, contraria toda a tradição de desenvolvimento gerencial da administração voltada para o interesse econômico. No mesmo sentido, Tenório (1998) acredita que a gestão social se contrapõe à gestão estratégica por ser uma alternativa à gestão tecnoburocrática e monológica em favor de uma gestão mais participativa e dialógica, na qual o processo decisório é exercido por diferentes atores sociais. Trata-se, portanto, de um campo do conhecimento complexo e interdisciplinar que tem sua gênese no âmbito dos estudos organizacionais, cujos pesquisadores mantêm um diálogo próximo com diversas áreas, tais como administração, administração pública, serviço social, ciência política, sociologia, entre outros (Alcântara, Pereira, & Silva, 2015; Justen, Moretto Neto, & Garrido, 2014; Paiva, Alcântara, Cruz, & Andrade, 2018).

A produção científica sobre gestão social vem crescendo no Brasil nos últimos anos. Porém, sua consolidação enquanto campo do conhecimento científico parece distante, pois ainda não há consenso no debate epistemológico do campo. Justamente por sua complexidade e pluralidade, muitos pesquisadores têm enfrentado dificuldades e incertezas na tentativa de posicionar a gestão social dentro da lógica kuhniana de paradigmas incomensuráveis. Esse é um problema que tem sido debatido por pesquisadores da área de estudos organizacionais há pelo menos quatro décadas. Em meio a debates polarizados, e muitas vezes acirrados, no que ficou conhecido como “guerra paradigmática”, vários autores têm feito críticas que deixaram expostas os limites e fragilidades dessa mentalidade, principalmente no que diz respeito à tese da incomensurabilidade. Porém, esses debates não avançaram no sentido de uma ruptura, ou seja, não resultaram em alternativas que superassem definitivamente esta lógica (Oliveira, 2018). Entretanto, Paes de Paula (2015), em sua obra “Repensando os estudos organizacionais: por uma nova teoria do conhecimento”, propôs uma alternativa: o círculo das matrizes epistêmicas. Baseando sua proposta em Jürgen Habermas (1968/2014), a autora defende a tese da incompletude cognitiva, sugerindo que o conhecimento sociológico e organizacional se desenvolve por meio de reconstruções epistêmicas.

Nessa perspectiva, o objetivo deste ensaio teórico é propor um novo caminho para o debate epistemológico no campo da gestão social para além das fronteiras paradigmáticas. A carência de estudos nesse sentido foi identificada por Pinho e Santos (2015) e Alcântara e Pereira (2017), que chamaram a atenção para a necessidade de aprofundamento do debate epistemológico no campo da gestão social e na busca por reconstruções epistemo-metodológicas que integrem os interesses cognitivos técnico, prático e emancipatório. No mesmo sentido, Cançado, Pereira, Tenório e Vilas Boas (2015) e Cançado, Rigo e Pinheiro (2016) apontam que o campo da gestão social demanda estudos que abram novas perspectivas epistêmicas e estabeleçam uma discussão sobre a (im)possibilidade de incluir a gestão social na mentalidade paradigmática. Com o intuito de estreitar tais lacunas, a contribuição deste ensaio parte de um contraponto entre os modelos paradigmáticos e o círculo das matrizes epistêmicas no contexto da gestão social.

Para atender ao proposto, na próxima seção, são apresentadas as implicações dos paradigmas das ciências sociais no campo da gestão social, chamando a atenção para suas inconsistências e fragilidades. Na terceira seção, é feita uma breve descrição sobre o círculo das matrizes epistêmicas. Na quarta seção, é apresentado o posicionamento de estudos sobre gestão social por diversas abordagens sociológicas dentro do círculo das matrizes epistêmicas. Finalmente, na quinta seção, são feitas as considerações finais.

Os paradigmas das ciências sociais e a gestão social

O conceito de paradigma foi introduzido por Thomas Kuhn (1962/1997) em seu livro “A estrutura das revoluções científicas”. Nessa obra, Kuhn descreve sua teoria de desenvolvimento do conhecimento, trazendo alguns conceitos importantes que influenciaram o pensamento científico contemporâneo, como: ciência normal, revolução científica e incomensurabilidade de paradigmas.

De acordo com Kuhn (1962/1997), a partir de debates frequentes e profundos a respeito dos métodos, problemas e soluções (período pré-paradigmático) que envolvem as novas descobertas dos cientistas é que se constitui um paradigma. Para o autor, os paradigmas são realizações científicas universalmente reconhecidas que, durante algum tempo, fornecem problemas e soluções modelares para uma comunidade de praticantes de uma ciência. Essas realizações, sendo aceitas pela comunidade científica, passam a ser referência obrigatória para os pesquisadores de determinado campo do conhecimento.

Sobre ciência normal, o autor considera que a prática científica é a tentativa de forçar a natureza a se encaixar nos limites preestabelecidos por um paradigma. Nesse caso, a emergência de novas teorias seria possível somente quando houvesse uma revolução científica, ou seja, se percebessem “anomalias” no paradigma dominante e, a partir daí, este fosse substituído por outro paradigma.

Essa transição teria como princípio superar a incomensurabilidade entre os paradigmas rivais (o antigo e o novo): a tradição científica normal, que emerge de uma revolução científica, é não somente incompatível, mas incomensurável com aquela que a precedeu. A essência da tese da incomensurabilidade de Kuhn é que não há medida comum nem linguagem universal na qual os paradigmas possam se comunicar uns com os outros.

A questão paradigmática no debate epistemológico sobre gestão social não é consensual entre os pesquisadores do campo. Existem autores que consideram a gestão social como um campo pré-paradigmático (Dowbor, 1999, 2001; Fischer, 2002; Vidal, Moreira, Costa, & Almeida, 2006), e outros que tentaram contornar a tese da incomensurabilidade sugerindo que se trata de um campo multiparadigmático (Araújo, 2018; Fischer et al., 2006). Além disso, existem aqueles que se esforçaram para encaixar o campo dentro do diagrama dos paradigmas sociológicos de Burrell e Morgan (1979), que herdaram de Kuhn a tese da incomensurabilidade.

De acordo com Dowbor (2001), os paradigmas da gestão social ainda estão por serem definidos ou construídos. No mesmo sentido, Fischer (2002) afirma que “o campo de gestão social, ou de gestão do desenvolvimento social, é reflexivo de práticas e do conhecimento construído por múltiplas disciplinas, **delineando-se uma proposta pré-paradigmática**” (p. 11, grifo nosso). No entanto, em um estudo posterior, a autora juntamente com outros parceiros afirma que “o campo

de gestão social, ou de gestão do desenvolvimento social, é um reflexo das práticas e do conhecimento construído por múltiplas disciplinas, **delineando-se uma proposta multiparadigmática**, de natureza interdisciplinar (Fischer et al., 2006, p. 797, grifo nosso). Compartilhando da mesma dificuldade de enquadrar a gestão social na lógica paradigmática, Araújo (2012) acredita que “ainda não se pode afirmar que a gestão social constitui um paradigma, mas que ela em si é multiparadigmática em sua essência” (p. 90). Apesar dessas diferentes posições quanto à gestão social ser ou não um campo pré-paradigmático ou multiparadigmático, nenhum desses autores aprofundou a discussão. Porém, é importante ressaltar que, apesar de a obra de Kuhn (1962/1997) ser muito citada nas ciências sociais, ela possui pouca relevância para sua compreensão, uma vez que o raciocínio da ciência normal e das revoluções científicas derivam das ciências naturais, principalmente da física (Willmott, 1993). Pela lógica kuhniana, as ciências sociais de modo geral ainda seriam pré-paradigmáticas. Esse é um dos motivos que levaram os cientistas sociais a adaptarem a mentalidade paradigmática, assumindo a possibilidade da coexistência de diferentes paradigmas para legitimar suas posições epistêmicas.

Na obra “Gestão social: epistemologia de um paradigma”, Cançado et al. (2013) fizeram um esforço na tentativa de posicionar o campo da gestão social no que chamaram de paradigmas centrais das ciências sociais de Jones (1993) e no diagrama dos paradigmas sociológicos de Burrell e Morgan (1979). Os autores afirmam que na obra “Studying Society: Sociological Theories and Research Practices”, Jones entende que a realidade pode ser interpretada a partir de três paradigmas centrais das ciências sociais – estrutural do consenso, estrutural do conflito e interpretativo –, cujas características seriam as seguintes:

- o **paradigma estrutural do consenso** fundamenta-se na concepção de ciência de Émile Durkheim, na qual a natureza da realidade é objetiva e formada de fenômenos em relações causais invariáveis. Nesse paradigma, o conhecimento das leis da natureza somente é possível pela coleta de provas demonstráveis de sua existência, ou seja, pela quantificação das relações causais;
- o **paradigma estrutural do conflito** tem como base o materialismo histórico de Marx. Nesse paradigma, a concepção de realidade parte da compreensão de como os sistemas sociais funcionam historicamente, principalmente no que diz respeito à estrutura de dominação inerente a uma sociedade desigual; e
- o **paradigma interpretativo** apoia-se na cientificidade de Max Weber, na qual a realidade social não é adquirida por meio de leis universais. Nesse paradigma, o conhecimento parte da interpretação da ação, que somente é possível quando se adquire conhecimento sobre os significados que sustentam suas ações, compreendendo as teorias dos atores via evidências qualitativas.

Para Cançado et al. (2013), nenhum desses três paradigmas é suficiente para explicar a complexidade da vida social, porém, acreditam que já foram dados passos importantes, principalmente sobre a realidade social não ser mais tratada com a objetividade durkheimiana.

Da mesma forma, os autores apresentaram outro modelo bastante discutido pelos pesquisadores das ciências sociais: o diagrama dos paradigmas sociológicos. Na obra “Sociological paradigms and organisational analysis”, Burrell e Morgan (1979) propõem, em oposição à “ciência normal” de Thomas Kuhn, o diagrama dos paradigmas sociológicos recorrendo a duas dimensões: os pressupostos sobre a natureza da ciência que estão contidos nas abordagens objetiva (realista,

positivista, determinista e nomotética) e subjetiva (nominalista, antipositivista, voluntarista e ideográfica); e os pressupostos sobre a natureza da sociedade, que estão contidos na sociologia da regulação (*status quo*, ordem social, consenso, integração e coesão social, solidariedade, satisfação de necessidades e realidade) e na sociologia da mudança radical (mudança radical, conflito estrutural, modos de dominação, contradição, emancipação, privação e potencialidade). Essas dimensões formam, assim, um diagrama com quatro paradigmas, em que cada um contempla um conjunto de pressupostos teóricos sobre a natureza das ciências sociais, conforme a Figura 1.



Figura 1. Diagrama dos paradigmas sociológicos

Fonte: Burrell e Morgan (1979, p. 22).

O funcionalismo e o interpretativismo são paradigmas que têm suas raízes na sociologia da regulação, sendo o primeiro sob um foco objetivista e o segundo sob um ponto de vista subjetivista. Já o estruturalismo radical e o humanismo radical são paradigmas fundamentados na sociologia da mudança radical, sendo o primeiro voltado para um ponto de vista objetivista e este último, subjetivista. A síntese das características de cada paradigma pode ser observada na Tabela 1.

Tabela 1

Síntese das características dos paradigmas de Burrell e Morgan

Paradigmas	Pressupostos sobre a natureza da ciência	Pressupostos sobre a natureza da sociedade	Ênfase	Correntes nas ciências sociais e nos estudos organizacionais
Funcionalismo	Objetivismo	Regulação	Buscar soluções para problemas práticos.	Administração clássica, burocracia e teoria de sistemas.
Interpretativismo	Subjetivismo	Regulação	Compreender a natureza fundamental do mundo social, considerando a subjetividade.	Fenomenologia, hermenêutica, etnometodologia e interacionismo simbólico.
Estruturalismo Radical	Objetivismo	Mudança radical	Mudança estrutural da sociedade. Foco na análise das estruturas de poder e de classe.	Teorias críticas inspiradas no marxismo e no estruturalismo.
Humanismo Radical	Subjetivismo	Mudança radical	Fenômenos da alienação e da falsa consciência, buscando a emancipação humana.	Teorias críticas inspiradas no anarquismo, na dialética e na psicossociologia.

Fonte: Adaptado de Burrell e Morgan (1979), Andion (2012) e Paes de Paula (2015).

Buscando estabelecer uma posição para o campo da gestão social, Caçado et al. (2013) tentaram fazer uma aproximação entre os paradigmas de Jones (1993) e Burrell e Morgan (1979), conforme a Figura 2.



Figura 2. Comparação entre paradigmas de Burrell e Morgan (1979) e Jones (1993)

Fonte: Caçado et al. (2013, p. 81).

Como pode ser observado na Figura 2, Caçado et al. (2013) distribuem os três supostos paradigmas de Jones (1993) dentro dos quadrantes do diagrama de Burrell e Morgan (1979), conforme as características convergentes de cada paradigma. No entanto, essa tentativa de

aproximação apresenta algumas inconsistências importantes. Primeiramente, Cançado et al. tentaram contornar a incomensurabilidade defendida por Kuhn (1962/1997) e mantida por Burrell e Morgan. Nos dois quadrantes superiores da Figura 2, os autores aproximaram o paradigma estrutural do conflito simultaneamente com o humanismo radical e o estruturalismo radical. Da mesma forma, nos dois quadrantes da esquerda, aproximaram o paradigma interpretativo ao humanismo radical e ao interpretativismo. Além disso, no primeiro quadrante, os autores aproximaram os paradigmas estrutural do conflito e interpretativo de Jones do humanismo radical de Burrell e Morgan. É preciso lembrar que o diagrama de Burrell e Morgan é composto por paradigmas rivais e mutuamente exclusivos. Nessa lógica, não há a possibilidade de “encontro” de paradigmas e o consenso não é possível e nem desejável (Paes de Paula, 2015). Os próprios autores declaram em sua obra que a incomensurabilidade é defendida tanto na perspectiva de Burrell e Morgan quanto na de Jones, e que os paradigmas são mutuamente exclusivos: “Enfatiza-se, de forma bastante assertiva, a incomensurabilidade paradigmática, ou seja, os paradigmas não se comunicam e as teorias construídas dentro de um deles não podem ser explicadas (e aceitas) em outro” (Cançado et al., 2013, p. 79). Um pouco mais adiante no texto, os autores procuram justificar essa aproximação dos paradigmas:

Pode-se ter a impressão, à primeira vista, que o Humanismo Radical seria a prova de que a incomensurabilidade paradigmática não procede, pois o paradigma seria o “encontro” dos paradigmas Estrutural do Conflito e Interpretativo. Um olhar mais atento demonstra que o Humanismo Radical tem características dos dois paradigmas, mas também diferenças deles, de forma a configurar um novo paradigma. (Cançado et al., 2013, p. 82)

O problema aqui é que Jones (1993) não tratou em sua obra de paradigmas das ciências sociais como fizeram Burrell e Morgan, mas discutiu diversas teorias e abordagens sociológicas¹, incluindo a teoria estrutural do consenso, a teoria estrutural do conflito e a abordagem sociológica interpretativa. A palavra “paradigma” sequer aparece nos capítulos destinados à discussão dessas teorias e abordagens². Além disso, Cançado et al. (2013) utilizaram alternadamente os termos “paradigma” e “abordagem” em referência às teorias discutidas por Jones, o que gera incerteza quanto ao que os autores entendem por paradigma.

Considerando o exposto, é possível concordar que a abordagem humanista (e não o paradigma), por exemplo, pode se valer de alguns pressupostos de outras abordagens na construção de sua identidade. Mas, para isso, é preciso que haja uma ruptura do pensamento paradigmático e a busca por novas formas de legitimar posições epistêmicas. Nesse sentido, Boullosa e Schommer (2010), acreditam que a busca pelas relações e limites entre os campos da gestão social e da administração pública poderia render bons frutos, ajudando a estruturar em profundidade a gestão social e “sacudir a poeira” das amarras conceituais e paradigmáticas. No entanto, a discussão epistêmica no campo da administração pública padece das mesmas incertezas e dificuldades inerentes à mentalidade paradigmática. Exemplo disso são os trabalhos de Keinert (1994, 2000) e Andion (2012).

A obra “Administração pública no Brasil: crises e mudanças de paradigmas”, de Keinert (2000), resgata o histórico sobre a evolução dos estudos do campo de administração pública no Brasil, caracterizando seus paradigmas em função do conceito de “público”. Em sua análise, a autora

afirma que até a década de 1970, o território explorado (*locus*) pelos estudos do campo se concentrava na “estruturação do Estado”, e a perspectiva teórica adotada (*focus*) estava vinculada basicamente à “ciência administrativa”. Após a década de 1980, para Keinert, foi possível avançar com a comprovação da existência de paradigmas norteadores dos estudos de administração pública no Brasil, que são: o paradigma do “público como estatal” ou estadocêntrico, predominante no período de 1930 a 1979; e o paradigma do “público como interesse público” ou sociocêntrico, que passou a vigorar a partir de 1990. Keinert conclui sua pesquisa evidenciando os avanços dos estudos sobre administração pública em uma breve comparação entre os paradigmas antigo e emergente. Para a autora, o primeiro paradigma (estadocêntrico) assumia a dimensão técnica, e a crise que o sucedeu enfatizava apenas a dimensão política. Já o paradigma emergente (sociocêntrico) procura realizar a síntese entre técnica e política. Uma limitação importante no estudo de Keinert (2000) é que a autora identificou abordagens predominantes nos estudos de administração pública em diferentes períodos, e não paradigmas em termos kuhnianos, o que foi suficiente para que a obra recebesse críticas.

Partindo da crítica ao trabalho de Keinert (1994, 2000), Andion (2012) também faz uma análise sobre as diferentes correntes teóricas que compõem o campo da administração pública no Brasil no artigo “Por uma nova interpretação das mudanças de paradigma na administração pública”. A autora considera que Keinert não se aprofundou sobre o conceito de paradigma e, ao mesmo tempo, tratou da análise paradigmática da administração pública de forma isolada. Na tentativa de superar essas limitações, Andion baseia sua análise no diagrama dos paradigmas sociológicos de Burrell e Morgan (1979) e na lógica kuhniana. Isso possibilitou-lhe inferir que o paradigma funcionalista predomina no campo da administração pública brasileira. Na sequência, Andion chama a atenção para a necessidade de se pensar em novos caminhos, porém, sua posição apresenta um impasse: após adjetivar como “célebre” a obra de Kuhn (1962/1997), que propõe a incomensurabilidade dos paradigmas, e ainda declarar que um de seus objetivos era identificar os paradigmas nos quais as principais correntes do campo da administração pública estavam ancoradas, a autora sugere que a administração pública deve se basear em uma epistemologia que inter-relacione suas dimensões constitutivas e se inspire em referenciais críticos e interpretativos promovendo o diálogo entre paradigmas. Como visto anteriormente, isso não é possível devido a incomensurabilidade proposta por Kuhn (1962/1997) e que foi mantida no diagrama de Burrell e Morgan (1979). Como observado por Willmott (1993), os paradigmas não são apresentados por Burrell e Morgan como estruturas possíveis para se avaliar “como” e “por que” existem diversas formas de análise organizacional, ou mesmo por que essas formas gravitam em torno de um ou outro de seus paradigmas polarizados. Contudo, endossa fortemente uma restrição de análise dentro dos limites de quatro visões mutuamente exclusivas do mundo social.

Essa incerteza e dificuldade de posicionar o campo da gestão social ou da administração pública na lógica paradigmática, conforme identificado nos estudos de Dowbor (2001), Fischer (2002), Fischer et al. (2006), Araújo (2012), Cançado et al. (2013), Boullosa e Schommer (2010), Keinert (1994, 2000) e Andion (2012), reforça o pensamento de que tal lógica não se adequa às ciências sociais e aos estudos organizacionais (Paes de Paula, 2016).

Cientes dessa dificuldade, em um estudo mais recente, Cançado et al. (2016) lançaram a seguinte pergunta: “a gestão social vai se tornar um paradigma ou sua complexidade não se encaixa nessa estrutura?” (p. 72, tradução nossa). A partir do que foi discutido até aqui, é possível afirmar

que a gestão social não cabe nessa estrutura devido a sua complexidade, pois conforme observado por Barbosa, Santos, Matos e Almeida (2013), se por um lado a mentalidade paradigmática norteia a produção de conhecimento em determinada comunidade científica, por outro, ela produz efeitos negativos, como a imposição de limites cognitivos para os pesquisadores e para a produção científica, mantendo-os sempre dentro de determinadas fronteiras paradigmáticas.

A ideia de romper essas fronteiras tem acompanhado diversos pesquisadores da área de estudos organizacionais que, desde o final da década de 1970, vêm promovendo debates acirrados que resultaram em uma inconclusa “guerra paradigmática” entre isolacionistas, integracionistas e pluralistas. Os pesquisadores que se guiam por uma perspectiva isolacionista (e. g. Burrell, 1996; Burrell & Morgan, 1979; Jackson & Carter, 1991, 1993; Scherer, 1998; Tadjewski, 2009) defendem a legitimidade de diferentes paradigmas de pesquisa dentro dos estudos organizacionais e a tese da incomensurabilidade como uma forma de preservação e perpetuação de suas práticas científicas específicas, uma proteção contra a hegemonia funcionalista e a síntese de paradigmas. Em contrapartida, os integracionistas (e.g. Donaldson, 1985, 1988; Pfeffer, 1982, 1993) negam a tese da incomensurabilidade, e acreditam na síntese ou integração dos paradigmas a partir do funcionalismo como paradigma dominante, tendendo a ver a diversidade de paradigmas de pesquisa como um sinal de falta de maturidade científica. Por fim, os pluralistas (e.g. Gioia & Pitre, 1990; Hassard, 1988, 1991; Lewis & Grimes, 1999; McKelvey, 2003; McKinley & Mone, 1998; Reed, 1985; Schultz & Hatch, 1996) defendem uma estratégia multiparadigmática, que seria uma posição intermediária entre o dogmatismo dos isolacionistas e o relativismo dos integracionistas, aceitando a tese da incomensurabilidade ao mesmo tempo que acreditam na possibilidade de interação (e não integração) entre paradigmas, e reconhecendo simultaneamente os contrastes e possíveis conexões entre eles.

Apesar dos esforços desses pesquisadores, a guerra paradigmática se demonstrou estéril, pois os problemas inerentes a cada umas dessas perspectivas ainda perduram. Para os isolacionistas, os paradigmas são compreendidos e adotados de forma procrustiana, pela qual noções complexas e diversas são forçadas a uma unidade artificial e inadequada (Greenfield, 1991). Os integracionistas defendem, apesar de não existir terreno comum para comparações, o desenvolvimento de um entendimento mútuo entre paradigmas, integrando-os ao paradigma dominante. Porém, na realidade, quando um paradigma dominou um campo de pesquisa, o que se viu foi a marginalização de outras perspectivas, em vez do ideal da integração mútua (Wang & Segal, 2014). Além disso, conforme observaram Schultz e Hatch (1996) e Wang e Segal, as pesquisas desenvolvidas com base na perspectiva integracionista frequentemente fundamentam seus argumentos em abstrações de diferentes paradigmas sem considerar e compreender suas ontologias e epistemologias, produzindo resultados de pesquisas pouco relevantes ou até enganosos. Os pluralistas também não alcançaram o êxito esperado, uma vez que suas discussões têm avançado muito mais no sentido de um emparelhamento de paradigmas rivais do que na interação ou conciliação de paradigmas. Romani, Primecz e Topçu (2011) e Wang e Segal, por exemplo, consideram que as atuais estratégias e propostas multiparadigmáticas são conceitualmente e metodologicamente vagas devido ao entendimento limitado dos termos “paradigma” e “incomensurabilidade”. Isso significa que a pesquisa multiparadigmática não superou a ideia de paradigmas mutuamente exclusivos (Paes de Paula, 2015; Parker & McHugh, 1991; Romani et al., 2011; Wang & Segal, 2014). O que ocorre, na verdade, é que para aqueles que não se sentem confortáveis com o caráter intransigente da exclusividade mútua, a ideia tomar o

diagrama dos paradigmas como um dispositivo heurístico que contorna a incomensurabilidade é sem dúvida atraente (Willmott, 1993). Entretanto, como destacam Wang e Segal, negar a incomensurabilidade não é suficiente para refutá-la.

Tudo o que foi apresentado até aqui demonstra que os paradigmas incomensuráveis não são o melhor caminho para legitimar a posição epistêmica da gestão social, uma vez que trata-se de um campo interdisciplinar complexo cujas dimensões praxiológica e epistemológica são híbridas (Fischer & Melo, 2003; Justen et al., 2014). Por isso, é preciso discutir um novo caminho, visando superar o provincianismo inerente à mentalidade paradigmática e estabelecer que há outras formas de ciência para além das monológicas (Paes de Paula, 2014, 2015, 2016).

Epistemologia para além dos paradigmas

Com o objetivo de superar a mentalidade paradigmática, Paes de Paula (2015) propôs uma alternativa ao diagrama de paradigmas sociológicos de Burrell e Morgan. A autora buscou em Jürgen Habermas, mais especificamente na obra “Conhecimento e Interesse”, de 1968, os parâmetros para justificar como o conhecimento se desenvolve nas ciências sociais e nos estudos organizacionais. De acordo com Habermas (1968/2014), o conhecimento se desenvolve pela articulação entre três interesses cognitivos: o interesse técnico (ciências empírico-analíticas), o interesse prático (ciências histórico-hermenêuticas) e o interesse emancipatório (ciências críticas). Diferentemente da lógica kuhniana, que estabelece fronteiras para o desenvolvimento do conhecimento, para Habermas, o diálogo entre os interesses cognitivos é que compõe a unidade do conhecimento, ou seja, esses interesses devem ser tomados pelos pesquisadores conjuntamente. Assim, Paes de Paula apresenta o **círculo de matrizes epistêmicas** (Figura 3) que, ao contrário do diagrama dos paradigmas sociológicos formado por quadrantes de fronteiras intransponíveis, busca promover a conciliação entre interesses cognitivos.

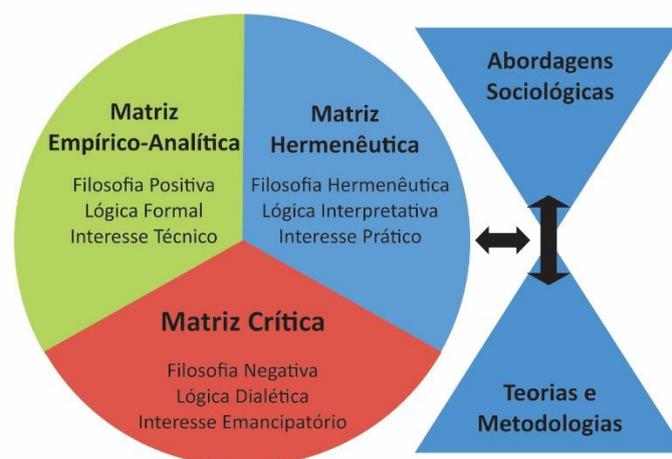


Figura 3. Círculo das matrizes epistêmicas, abordagens sociológicas, teorias e metodologias

Fonte: Paes de Paula (2015, p. 116).

O círculo das matrizes epistêmicas é composto pelas matrizes empírico-analítica, hermenêutica e crítica. De acordo com Paes de Paula (2015), as matrizes possuem as seguintes características:

- A **matriz empírico-analítica** caracteriza-se pelo alinhamento com a filosofia positiva, o uso da lógica formal e a preferência pelo interesse técnico. Sua epistemologia deriva, em grande parte, do movimento sociológico positivista, que é marcado pelo empirismo e pelo formalismo, enfatizando as explicações causais e a neutralidade axiológica, que abre espaço para o interesse técnico e para a instrumentalidade.
- A **matriz hermenêutica** caracteriza-se pelo alinhamento com a filosofia hermenêutica, pelo uso da lógica interpretativa e pela preferência pelo interesse prático. Sua epistemologia deriva de movimentos sociológicos de caráter hermenêutico, e sua filosofia origina uma ciência hermenêutica, que é mediada pela lógica interpretativa.
- A **matriz crítica** caracteriza-se pelo alinhamento com a filosofia negativa, pelo uso da lógica dialética e pela preferência pelo interesse emancipatório. A filosofia negativa é exatamente o oposto da filosofia positiva, pois não procura alcançar o máximo rigor no sentido das proposições recorrendo à lógica formal, mas atingir o conteúdo das proposições recorrendo à lógica dialética.

Segundo Paes de Paula (2015), o círculo das matrizes epistêmicas é o *locus* a partir do qual as abordagens sociológicas se orientam e no qual as matrizes epistêmicas representam pontos de referência. Nesse sentido, essas matrizes não devem ser tomadas como instâncias que aprisionam as abordagens sociológicas, mas como partes constituintes de um todo integrado na produção do conhecimento:

Ora, o conhecimento nas ciências sociais e nos estudos organizacionais não se desenvolve devido a rivalidades paradigmáticas, incomensurabilidades e revoluções científicas, mas porque na investigação de fenômenos sociais, ocorrem **incompletudes cognitivas** que levam os pesquisadores a buscarem outras teorias, metodologias, abordagens sociológicas, ou mesmo outras matrizes epistêmicas. (Paes de Paula, 2016, p. 38, grifo da autora).

Dessa forma, a autora substitui a incomensurabilidade pela incompletude cognitiva, e as revoluções científicas pelas reconstruções epistêmicas. Ao contrário da rigidez imposta no diagrama dos paradigmas sociológicos de Burrell e Morgan (1979) e na lógica kuhniana, no círculo das matrizes epistêmicas transitam diversas abordagens sociológicas.

Em sua pesquisa, Paes de Paula (2015) identificou seis abordagens sociológicas comumente referenciadas na área de estudos organizacionais: funcionalista, interpretativista, humanista, estruturalista, pós-estruturalista e realista crítica. A autora enfatiza que a delimitação dessas abordagens não significa que não existam outras. Pelo contrário, não há limites quanto ao número de sistemas de produção de conhecimento. Dentre as abordagens identificadas, Paes de Paula constatou que algumas são puras e outras híbridas.

As **abordagens sociológicas puras** se situam em apenas uma das matrizes: é o caso da funcionalista (matriz empírico-analítica), da interpretativista (matriz hermenêutica) e da humanista

(matriz crítica).

O funcionalismo é uma abordagem sociológica associada à obra do sociólogo francês Émile Durkheim. Em seu livro de 1895, “*Les règles de la méthode sociologique*”, Durkheim procurou consolidar a sociologia como ciência demarcando um método sociológico adaptado à natureza particular dos fenômenos sociais. Sua concepção sociológica foi estruturada sob influência da filosofia positiva de Auguste Comte, tendo como principal característica a observação dos fatos sociais a partir de métodos rígidos e objetivos (Durkheim, 1895/2007). A sociologia funcionalista impõe a adoção de uma postura metodológica rigorosa e sistemática para a elucidação de fenômenos sociais, empregando métodos empírico-analíticos praticados pelos estudiosos das ciências naturais, principalmente da física e da biologia (Cabral, 2004). A adaptação do modelo positivo das ciências naturais à sociologia fica evidente na obra de Durkheim “na medida em que este utilizava uma analogia para comparar a sociedade a um organismo, cujas partes deveriam funcionar em harmonia, evidenciando a ‘objetividade’ e a ‘boa vontade’ positivista” (Paes de Paula, 2015, pp. 143-144).

O interpretativismo é uma abordagem que possui duas variantes epistemológicas mais frequentes: a hermenêutica e o construcionismo social (Castañon, 2004; Woolfolk, 1992). De acordo com Gergen (1985), os construcionistas sociais preocupam-se em apreender os processos pelos quais as pessoas explicam, compreendem e descrevem o mundo em que vivem, incluindo eles mesmos. Dessa forma, o enfoque construcionista busca a superação da dicotomia epistemológica entre realismo e subjetivismo construída por pesquisadores positivistas e idealistas (Brito, Silva, & Muniz, 2010; Marra & Brito, 2011). No que diz respeito à hermenêutica, de acordo com Gadamer (1960/1997), seu propósito é procurar por toda parte a experiência da verdade, ultrapassando o campo de controle da metodologia científica, e, ao mesmo tempo, indagar sobre sua própria legitimação, onde quer que a encontre. Segundo Woolfolk (1992), a essência da ciência social está na análise interpretativa abrangente da ação (*práxis*) ou comportamento humano, que deve fazer mais do que simplesmente mapear as relações causais entre as ações humanas. Nesse sentido, o significado não é apenas descoberto, mas negociado entre os atores sociais e os investigadores no ato da interpretação (Marra & Brito, 2011).

O humanismo é uma abordagem sociológica subjetivista-objetivista, na qual a realidade é observada a partir da ação humana e social, sendo o próprio homem o transformador dessa realidade (Paes de Paula, 2015). Para os humanistas, o ser humano que estudamos é uma entidade viva que pensa, age e muda, e por isso, “a subjetividade e a intersubjetividade são partes integrantes do real e do objetivo no que concerne às pessoas” (Lapierre, 2005, p. 110). Eles consideram o homem um sujeito autodeterminado, autoconsciente, autônomo, dotado de historicidade e de naturalidade, que é capaz de refletir sobre sua realidade e fazer escolhas (Leitão & Lameira, 2005; Paes de Paula, Albuquerque, Barreto, & Klechen, 2010). Pela perspectiva humanista, as questões da vida não podem ser compreendidas por meio de respostas pré-fabricadas, uma vez que o homem não é apenas um meio para se chegar a um objetivo, mas um ser ativo que carrega em si sua própria finalidade, não somente individual, mas de participação na história (Aktouf, 2001). Os estudiosos humanistas se interessam por discutir as questões da humanidade sob múltiplos aspectos, sejam eles físicos, morais, psíquicos, afetivos, sexuais, intelectuais, sociais, políticos, culturais, estéticos, religiosos, profissionais, científicos ou econômicos (Bittar, 2016).

A dinâmica entre as abordagens funcionalista, interpretativista e humanista pode ser melhor observada na Figura 4.

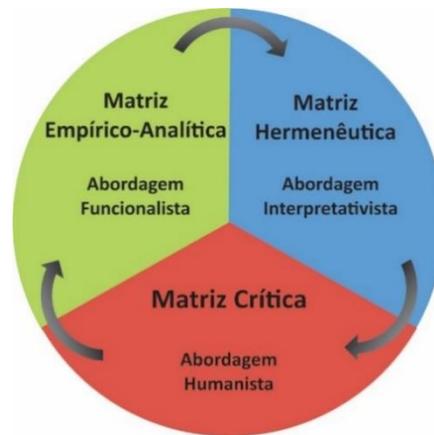


Figura 4. Dinâmica das abordagens funcionalista, interpretativista e humanista

Fonte: Paes de Paula (2015, p. 177).

De acordo com Paes de Paula (2015), as abordagens sociológicas puras caminham para as fronteiras de outras matrizes epistêmicas, realizando reconstruções epistêmicas embrionárias que buscam superar as limitações cognitivas e desenvolver o conhecimento. A abordagem funcionalista procura alcançar o interesse prático, gerando teorias e metodologias que fazem fronteira com a matriz hermenêutica. Já a abordagem interpretativista movimenta-se da fenomenologia e da linguística em direção a teorias e metodologias próprias da hermenêutica, sendo que, ao se aproximar dela, torna-se fronteira à matriz crítica, pois passa a incluir o interesse emancipatório. Por fim, a abordagem humanista tem o desafio de transcender seus limites teóricos e incluir nas suas teorias e metodologias o interesse técnico, caminhando para a fronteira da matriz empírico-analítica. Para a autora, o trânsito dessas teorias e metodologias pode também levar a reconstruções epistêmicas avançadas que originam as abordagens sociológicas híbridas.

As **abordagens sociológicas híbridas** são aquelas que têm a propriedade de transitar entre as matrizes epistêmicas e combiná-las. É o caso da estruturalista (matriz empírico-analítica e matriz hermenêutica), da pós-estruturalista (matriz hermenêutica e matriz crítica) e da realista crítica (matriz empírico-analítica, matriz hermenêutica e matriz crítica). Conforme a Figura 5, as abordagens híbridas se localizam na interseção entre as abordagens sociológicas puras.

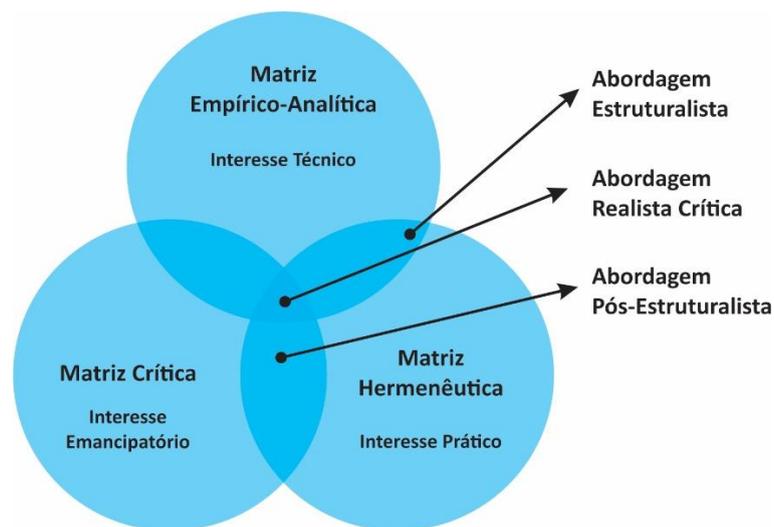


Figura 5. Abordagens sociológicas híbridas

Fonte: Paes de Paula (2015, p. 178).

A abordagem estruturalista é uma construção teórica, iniciada pelo etnólogo Claude Lévi-Strauss a partir de pesquisas de campo que procuraram reconciliar a teoria com a prática, distanciando-se do raciocínio especulativo, ou seja, “algo que não fosse a simples descrição do empírico imediato, que não resvasse para o devaneio, para a pura abstração” (Thiry-Cherques, 2006, p. 140). O estruturalismo considera os fenômenos ou elementos com referência a uma totalidade, isso é, ao relacionamento das partes na constituição do todo interdependente, excluindo-se os conjuntos cujos elementos sejam relacionados por mera justaposição ou aqueles existentes independentemente de uma estrutura (Motta, 1970). De acordo com Thiry-Cherques, a ideia central do estruturalismo é de que a estrutura (conjunto de relações) é o determinante na explicação dos objetos, distinguindo-se do historicismo, do positivismo lógico e da fenomenologia, e afastando-se da ideia de que o conhecimento possa ser obtido somente pelo esclarecimento conceitual. Segundo Paes de Paula (2015), o estruturalismo reivindica o *status* científico para as ciências sociais em meio à expansão de abordagens subjetivistas diante do monopólio dos métodos positivistas.

A abordagem pós-estruturalista, também discutida na literatura a partir dos termos “neoe estruturalismo” e “superestruturalismo”, é um movimento de pensamento interdisciplinar complexo que corporifica diferentes formas de prática (Peters, 2000). De acordo com Mendes (2015), o pós-estruturalismo se difere do estruturalismo ao adotar uma posição antifundacionalista e desconstrucionista, além de questionar o racionalismo e o realismo que o estruturalismo havia retomado do positivismo. Para esse autor, os pós-estruturalistas entendem que “todo o esforço de delimitação conceitual como algo sempre fadado à incompletude, uma vez que a busca de interpretações objetivas nos leva apenas a gerar outras interpretações” (Mendes, 2015, p. 51). Assim, “o pós-estruturalismo não pode ser simplesmente reduzido a um conjunto de pressupostos compartilhados, a um método, a uma teoria ou até mesmo a uma escola” (Peters, 2000, p. 29), pois trata-se de uma trama formada por diferentes correntes.

A abordagem realista crítica surgiu a partir de uma crescente insatisfação com as limitações da epistemologia pós-estruturalista e do construcionismo social, principalmente no que se refere à posição antirrealista (Reed, 2005). Ao contrário das outras formas de realismo ingênuo ou empírico, os realistas críticos aceitam que não há neutralidade na observação, descrição, interpretação, explicação ou teorização (Fleetwood, 2005). De acordo com Reed, todas as descrições teóricas, explicações e avaliações são baseadas na geração de conhecimento e difusão de processos, que são localizados temporal e espacialmente em configurações históricas e sociais, o que os torna falíveis, passíveis de contestação e revisão. Embora os realistas críticos afirmem que há mais no mundo do que o discurso, não sugerem que o discurso seja irrelevante – apenas não consideram que a linguagem seja precisa para descrever a realidade (Fleetwood, 2005). Assim, o realismo crítico está comprometido com um modo de inferência causal-explicativa, cujo objetivo é explicar, e não prever, descrever ou desconstruir o comportamento social (Reed).

Epistemologia para além dos paradigmas

A partir da análise de alguns estudos, foi possível confirmar que a gestão social não cabe na estrutura de paradigmas mutuamente exclusivos, e que as reconstruções epistêmicas representam uma alternativa viável para o debate epistemológico para além das fronteiras paradigmáticas. A Figura 6 ilustra o trânsito de estudos do campo da gestão social por diversas abordagens sociológicas dentro do círculo das matrizes epistêmicas.

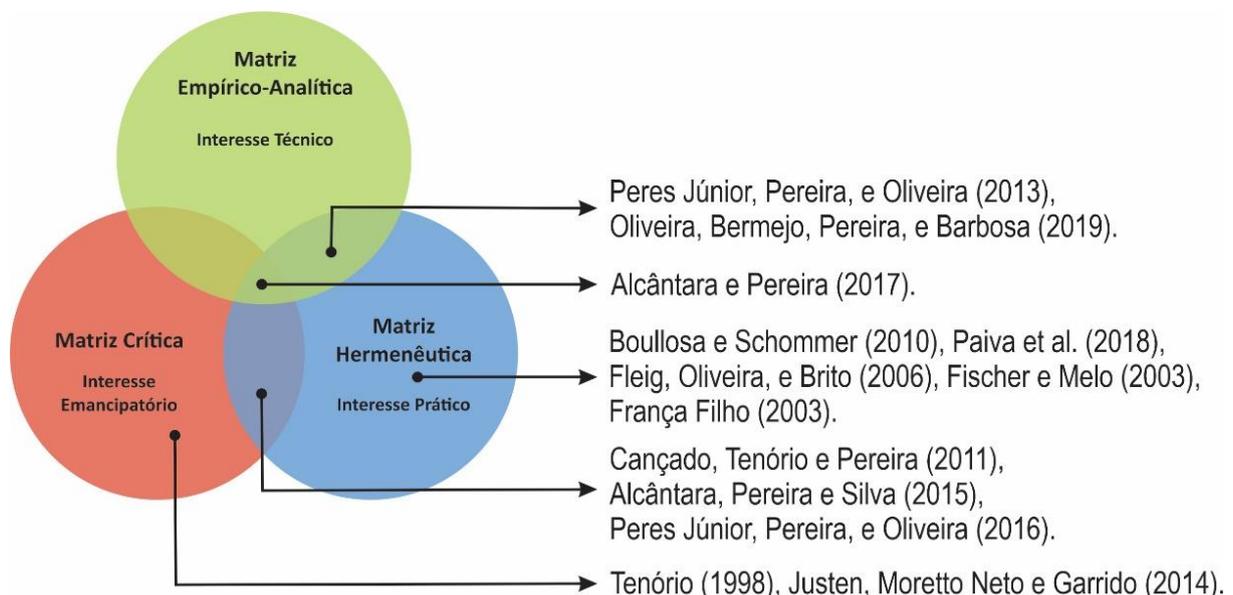


Figura 6. Distribuição de estudos sobre gestão social no círculo das matrizes epistêmicas

Fonte: Elaborada pelo autor.

Para Tenório (1998), o fundamento epistemológico da gestão social procura reconstruir o conhecimento por meio da produção social, e não como resultado de saberes oniscientes. Para o

autor, sua base epistemológica deve ser a intersubjetividade, a dialogicidade e o confronto entre a teoria crítica e a teoria tradicional, o que revela uma abordagem humanista (matriz crítica).

Cançado et al. (2011) discutem as possibilidades do campo da gestão social pela via da incompletude, dialogicidade e emancipação, além de enquadrar a construção teórica da gestão social como um tipo ideal weberiano. Isso revela o trânsito entre as matrizes hermenêutica e crítica, aproximando-se de uma abordagem pós-estruturalista (matrizes crítica e hermenêutica).

Boullosa e Schommer (2010) procuram analisar a natureza do conceito da gestão social e a efetiva *práxis* de seus atores visando identificar novas possibilidades de investigação como um campo de práticas e conhecimentos inovador. O interesse prático do estudo aproxima-o da abordagem interpretativista (matriz hermenêutica).

De forma semelhante, Paiva et al. (2018) discutiram as contribuições das teorias da prática aos estudos da gestão social. Os autores propuseram a compreensão das práticas da gestão social e o entendimento da gestão social como prática, ou seja, como uma atividade compartilhada pelos sujeitos envolvidos (praticantes), que articula diferentes práticas e *práxis* (atividade reflexiva). Essa abordagem conduzida sob a filosofia prática possui maior proximidade com a matriz hermenêutica.

Fleig, Oliveira e Brito (2006) também utilizaram a abordagem interpretativa (matriz hermenêutica) como perspectiva teórico-metodológica ao discutir a gestão de organizações não governamentais (ONG) sob a perspectiva dos movimentos sociais e de seu papel na consolidação da democracia.

Peres Júnior, Pereira e Oliveira (2013) se propuseram a indicar um novo caminho teórico para a análise da gestão social, fundamentando-se na Teoria da Estruturação de Anthony Giddens, configurando uma abordagem estruturalista (matrizes empírico-analítica e hermenêutica). No entanto, em estudo posterior, Peres Júnior, Pereira e Oliveira (2016) procuraram demonstrar a aplicabilidade da dupla hermenêutica de Giddens alinhada com a segunda ruptura epistemológica da ciência de Boaventura de Sousa Santos nas pesquisas sobre gestão social. Por meio de evidências empíricas, os autores buscaram contribuir para o aprofundamento dos debates sobre a relação entre conhecimento científico e senso comum, evidenciando, principalmente, o aspecto emancipatório que o fenômeno envolve, o que demonstra o alinhamento com a abordagem pós-estruturalista (matrizes crítica e hermenêutica).

Oliveira, Bermejo, Pereira e Barbosa (2019) testaram o método de análise de sentimento aplicado à gestão social, por meio da mineração de dados em mídias sociais sobre temas relacionados à administração pública. A análise dos dados foi realizada com base no processamento de linguagem natural, com o intuito de gerar conhecimentos que possibilitassem incorporar a opinião da sociedade civil nas decisões políticas do Estado. A forma com que os autores conduziram a pesquisa com base nos interesses técnico e prático revela uma aproximação com a abordagem estruturalista (matrizes empírico-analítica e hermenêutica).

Fischer e Melo (2003) fizeram uma reflexão sobre interorganizações orientadas ao desenvolvimento social, visando contribuir para a formulação de diretrizes e programas de qualificação de gestores sociais, caracterizando um estudo de abordagem interpretativista (matriz hermenêutica).

França Filho (2003) faz uma reflexão sobre a ideia de gestão social, com o objetivo de sugerir

uma definição que permita abranger a diversidade de práticas que podem se agrupar em torno dessa noção, configurando também uma abordagem interpretativista (matriz hermenêutica).

Justen et al. (2014) fazem uma reflexão epistemológica, com objetivo de contribuir para que a gestão social não recaia na patologia da dupla consciência idealizada por Du Bois, ou seja, uma forma de gestão que se credita normativamente emancipatória, mas que representa, na materialidade da vida, de modo contraditório, a continuidade de uma realidade social opressora, revelando uma abordagem humanista (matriz crítica).

Alcântara et al. (2015) realizaram aproximações e delimitações teórico-conceituais entre a gestão social e a governança pública, buscando na redução sociológica de Alberto Guerreiro Ramos um filtro crítico que possibilitasse a articulação teórico-conceitual, sem transpor ou deformar esses conceitos – que possuem matrizes epistemológicas distintas. A forma com que essas temáticas foram tratadas no estudo revelam uma abordagem humanista crítica e interpretativista (matrizes crítica e hermenêutica).

Alcântara e Pereira (2017) procuraram avançar na construção socioepistemológica da gestão social, propondo a análise das inter-relações e tensões entre mundo-da-vida e sistema à luz de Jürgen Habermas. Os autores propõem que o *locus* da gestão social deva ser compreendido a partir dos processos intersubjetivos entre o mundo-da-vida e o sistema, como uma forma de superar a compreensão dicotômica que situa a gestão epistemologicamente e socialmente em polos excludentes, buscando diagnósticos mais coerentes, crítico-reflexivos e falíveis das forças instrumentais e emancipatórias presentes na vida cotidiana e compartilhadas intersubjetivamente. Isso revela uma aproximação com a abordagem realista crítica (matrizes empírico-analítica, hermenêutica e crítica). Além disso, os próprios autores reconhecem que a compreensão do *locus* da gestão social demanda reconstruções epistêmicas e articulações entre interesses cognitivos, o que não é possível por meio de paradigmas incomensuráveis.

A partir dessa breve análise, foi possível perceber que o debate epistemológico no campo da gestão social transita por diversas abordagens sociológicas, sobretudo nas matrizes hermenêutica e crítica, indicando que os pesquisadores se guiam principalmente pelos interesses prático e emancipatório. Esses estudos se concentram tanto nas abordagens sociológicas puras (humanista e interpretativista) quanto nas híbridas (estruturalista e pós-estruturalista), reconstruções epistêmicas avançadas que definitivamente não cabem nas fronteiras paradigmáticas.

Considerações finais

O objetivo deste ensaio teórico foi propor um novo caminho para o debate epistemológico no campo da gestão social para além das fronteiras paradigmáticas. Para tanto, foi feito um contraponto entre modelos baseados na tese da incomensurabilidade de Thomas Kuhn – como o diagrama dos paradigmas sociológicos de Gibson Burrell e Gareth Morgan – e uma alternativa proposta por Paes de Paula (2015, 2016) para romper com a mentalidade paradigmática: o círculo das matrizes epistêmicas.

O estudo demonstrou que assim como ocorre no campo da administração pública, vários autores enfrentam dificuldades e incertezas para enquadrar a gestão social dentro da lógica

paradigmática, o que reforça a ideia de que tal lógica não se adequa aos estudos organizacionais. Especificamente no campo da gestão social, os modelos baseados em paradigmas incomensuráveis não são adequados para legitimar suas posições epistêmicas devido à complexidade, pluralidade e ao hibridismo de suas dimensões praxiológica e epistemológica. Isso pôde ser comprovado pela identificação de múltiplas abordagens sociológicas adotadas em estudos do campo.

Nesse sentido, o círculo das matrizes epistêmicas se demonstrou mais adequado, pois ao invés da imposição da escolha de um quadrante estático, o círculo é uma proposta aberta e dinâmica que permite o diálogo de diferentes abordagens sociológicas, possibilitando o trânsito entre as matrizes epistêmicas. Trata-se de uma nova teoria do desenvolvimento do conhecimento, que substitui a incomensurabilidade pela incompletude cognitiva e as revoluções científicas pelas reconstruções epistêmicas, permitindo a criação de abordagens sociológicas híbridas que podem superar essas incompletudes. Dessa forma, o círculo rompe com a mentalidade paradigmática inspirada na tese da incomensurabilidade kuhniana. Vale destacar que o círculo das matrizes epistêmicas não elimina os conflitos entre grupos que se orientam por diferentes abordagens, mas sua forma de ver o mundo pode atenuar embates influenciados pela natureza política da atividade intelectual. E isso é fundamental para o desenvolvimento de novas formas de fazer ciência. A diferença entre as duas propostas é que enquanto o modelo paradigmático é estático, monológico, excludente e enfatiza as divergências, o círculo das matrizes epistêmicas é dinâmico, dialógico, inclusivo e enfatiza as convergências.

É importante destacar que o diagrama de Burrell e Morgan foi muito significativo, no sentido de legitimar outras formas de ver o mundo para além do funcionalismo. Porém, a ruptura da mentalidade paradigmática é fundamental para o avanço dos estudos organizacionais. Por isso, é preciso que os pesquisadores do campo proponham novas formas de construir pontes entre abordagens e visões sobre o objeto de pesquisa, principalmente as organizações e a sociedade.

Finalmente, é inequívoco afirmar que um campo complexo e abrangente como o da gestão social não cabe em fronteiras intransponíveis de paradigmas incomensuráveis. Considerando que os pesquisadores da gestão social afrontam há décadas os céticos do *mainstream*, talvez tenha chegado o momento de abandonar seus padrões epistemológicos, ou então, todos terão que continuar se submetendo, como diriam Cançado et al. (2015), ao “Leito de Procusto”³.

Referências

- Aktouf, O. (2001). Administração e teorias das organizações contemporâneas: rumo a um humanismo radical crítico? *Organizações & Sociedade*, 8(21), 13-33. doi:10.1590/S1984-92302001000200001
- Alcântara, V. C., & Pereira, J. R. (2017). O Locus da Gestão Social no Contexto das Interrelações e Tensões entre Mundo-da-vida (*Lebenswelt*) e Sistema (*System*). *Organizações & Sociedade*, 24(82), 412-431. doi:10.1590/1984-9240823
- Alcântara, V. C., Pereira, J. R., & Silva, É. A. F. (2015). Gestão Social e Governança Pública: aproximações e (de) limitações teórico-conceituais. *Revista de Ciências da Administração*, 1(3), 11-29. doi:10.5007/2175-8077.2015v17nespp11

- Andion, C. (2012). Por uma nova interpretação das mudanças de paradigma na administração pública. *Cadernos EBAPE. BR*, 10(1), 1-19. doi:10.1590/S1679-39512012000100003
- Araújo, E. T. (2012). *(In)Consistências da gestão social e seus processos de formação: um campo em construção* (Tese de Doutorado). Pontifícia Universidade Católica de São Paulo, São Paulo, SP.
- Araújo, E. T. (2018). *(In)Consistências da Gestão Social: Um campo em construção*. In E. S. Siqueira, & I. T. Araújo (Eds.), *Gestão social e agricultura familiar: a construção e a materialidade de novas formas de administrar* (pp. 25-60). Mossoró, RN: EdUFERSA.
- Barbosa, M. A. C., Santos, J. M. L., Matos, F. R. N., & Almeida, A. M. B. (2013). Nem só de debates epistemológicos vive o pesquisador em administração: alguns apontamentos sobre disputas entre paradigmas e campo científico. *Cadernos EBAPE. BR*, 11(4), 636-651. doi:10.1590/S1679-39512013000400011
- Bittar, E. C. B. (2016). A educação em direitos humanos e o humanismo social, republicano e democrático. *Revista Jurídica Luso Brasileira*, 2(1), 865-880. Recuperado de <https://bit.ly/3u5AFaM>
- Boullosa, R. F., & Schommer, P. C. (2008). Limites da natureza da inovação ou qual o futuro da gestão social? Artigo apresentado no *32o Encontro da Associação Nacional de Pós-Graduação e Pesquisa em Administração (EnANPAD)*, Rio de Janeiro, RJ.
- Boullosa, R. F., & Schommer, P. C. (2010). Gestão social: caso de inovação em políticas públicas ou mais um enigma de lampedusa. In A. S. Rigo, J. T. Silva Jr., P. C. Schommer, & A. C. Cançado (Eds.), *Gestão social e políticas públicas de desenvolvimento: ações, articulações e agenda*. (vol. 1, pp. 67-94). Recife, PE: UNIVASF.
- Brito, M. J., Silva, S. S., & Muniz, M. M. J. (2010). The meanings of the death of the founder: the constructionist approach. *BAR – Brazilian Administration Review*, 7, 227-241. doi:10.1590/S1807-76922010000300002
- Burrell, G., & Morgan, G. (1979). *Social paradigms and organizational analysis: Elements of the sociology of corporate life*. Londres: Heinemann Educational Books.
- Burrell, G. (1996). Normal Science, Paradigms, Metaphors, Discourses and Genealogies of Analysis. In S. R. Clegg, C. Hardy, & W. R. Nord (Eds.), *Handbook of organization studies* (Vol. 1, pp. 642-658). Londres: SAGE Publications.
- Cabral, A. (2004). A sociologia funcionalista nos estudos organizacionais: foco em Durkheim. *Cadernos EBAPE. BR*, 2(2), 1-15. doi:10.1590/S1679-39512004000200002
- Cançado, A. C., Pereira, J. R., & Tenório, F. G. (2013). *Gestão social: epistemologia de um paradigma*. Curitiba, PR: CRV.
- Cançado, A. C., Pereira, J. R., Tenório, F. G., & Vilas Boas, A. A. (2015). Social management beyond procrustes' bed: Ontological, Epistemological and Methodological Considerations. *Business and Management Review*, 4(5), 208-222. Recuperado de <https://bit.ly/3nvQzJe>

- Cançado, A. C., Rigo, A. S., & Pinheiro, L. S. (2016). Por una agenda de investigación para la gestión social: Control social, paradigma, escala y cuadro de análisis. *Praxis sociológica*, (21), 65-94. Recuperado de <https://bit.ly/3aMhbQS>
- Cançado, A. C., Rigo, A. S., Iwamoto, H. M., & Pinheiro, L. S. (2019). Gestão social, autogestão e gestão democrática pela Navalha de Occam: uma abordagem conceitual baseada na teoria dos conjuntos. *NAU Social*, 10(18), 17-26. doi:10.9771/ns.v10i18.31458
- Cançado, A. C., Tenório, F. G., & Pereira, J. R. (2011). Gestão social: reflexões teóricas e conceituais. *Cadernos EBAPE.BR*, 9(3), 681-703. doi:10.1590/S1679-39512011000300002
- Castañón, G. A. (2004). Construcionismo social: uma crítica epistemológica. *Temas em Psicologia*, 12(1), 67-81. Recuperado de <https://bit.ly/2R6nyaG>
- Donaldson, L. (1985). *In defence of organization theory: a reply to the critics*. Cambridge: Cambridge University Press.
- Donaldson, L. (1988). In Successful Defence of Organization Theory: A Routing of the Critics. *Organization Studies*, 9(1), 28-32. doi:10.1177/017084068800900108
- Dowbor, L. (1999). Tendências da gestão social. *Saúde e Sociedade*, 8(1), 3-16. doi:10.1590/S0104-12901999000100002
- Dowbor, L. (2001). Gestão social e transformação da sociedade. In G. Arbix, M. Zilbovicius, & R. Abramovay (Eds.), *Razões e ficções do desenvolvimento*. (pp. 197-221). São Paulo, SP: Editora Unesp.
- Durkheim, É. (1895/2007). *As regras do método sociológico* (3a ed.). São Paulo, SP: Martins Fontes.
- Fischer, T. (2002). A gestão do desenvolvimento social: agenda em aberto e propostas de qualificação. Artigo apresentado no 7o Congresso Internacional del Clad sobre la Reforma del Estado y de la Administración Pública, Lisboa.
- Fischer, T., & Melo, V. P. (2003). Gestão social do desenvolvimento e interorganizações. Artigo apresentado no 12o Colóquio Internacional sobre Poder Local, Salvador, BA.
- Fischer, T., & Melo, V. P. (2006). Programa de Desenvolvimento e Gestão Social: uma construção coletiva. In T. Fischer, S. Roesch, & V. P. Melo (Eds.), *Gestão do desenvolvimento territorial e residência social: casos para ensino* (pp. 13-41). Salvador, BA: EDUFBA, CIAGS/UFBA.
- Fischer, T., Melo, V. P., Carvalho, M. R., Jesus, A., Andrade, R. A., & Waiandt, C. (2006). Perfis visíveis na gestão social do desenvolvimento. *Revista de Administração Pública*, 40(5), 789-808. doi:10.1590/S0034-76122006000500003
- Fleetwood, S. (2005). Ontology in organization and management studies: A critical realist perspective. *Organization*, 12(2), 197-222. doi:10.1177/1350508405051188
- Fleig, D. G., Oliveira, L. C. F. S., & Brito, M. J. (2006). Democracia, participação e gestão social: desafios da construção dos programas de ação temática de uma organização não governamental. *Organizações & Sociedade*, 13(38), 119-138. doi:10.1590/S1984-92302006000300008

- França Filho, G. C. (2003). Gestão social: um conceito em construção. Artigo apresentado no 9º Colóquio Internacional sobre Poder Local, Salvador, BA.
- França Filho, G. C. (2008). Definindo gestão social. Artigo apresentado no 1o Encontro Nacional de Pesquisadores em Gestão Social (ENAPEGS), Juazeiro do Norte, CE.
- Gadamer, H.-G. (1960/1997). *Verdade e método: traços fundamentais de uma hermenêutica filosófica* (3a ed.). Petrópolis, RJ: Vozes.
- Gergen, K. J. (1985). The social constructionist movement in modern psychology. *American psychologist*, 40(3), 266. doi:10.1037/10112-044
- Gioia, D. A., & Pitre, E. (1990). Multiparadigm perspectives on theory building. *Academy of Management Review*, 15(4), 584-602. doi:10.5465/amr.1990.4310758
- Greenfield, T. (1991). Re-forming and Re-valuing Educational Administration: Whence and When Cometh the Phoenix? *Educational Management & Administration*, 19(4), 200-217. doi:10.1177/174114329101900402
- Habermas, J. (1968/2014). *Conhecimento e interesse*. São Paulo, SP: Editora Unesp.
- Hassard, J. (1988). Overcoming Hermeticism in Organization Theory: An Alternative to Paradigm Incommensurability. *Human Relations*, 41(3), 247-259. doi:10.1177/001872678804100304
- Hassard, J. (1991). Multiple Paradigms and Organizational Analysis: A Case Study. *Organization Studies*, 12(2), 275-299. doi:10.1177/017084069101200206
- Jackson, N., & Carter, P. (1991). In Defence of Paradigm Incommensurability. *Organization Studies*, 12(1), 109-127. doi:10.1177/017084069101200107
- Jackson, N., & Carter, P. (1993). 'Paradigm Wars': A Response to Hugh Willmott. *Organization Studies*, 14(5), 721-725. doi:10.1177/017084069301400505
- Jones, P. (1993). *Studying Society: Sociological Theories and Research Practices*. Londres: Collins Educational.
- Justen, C. E., Moretto Neto, L., & Garrido, P. O. (2014). Para além da dupla consciência: Gestão Social e as antessalas epistemológicas. *Cadernos EBAPE. BR*, 12(2), 237-251. doi:10.1590/1679-39519081
- Keinert, T. M. M. (1994). Os paradigmas da administração pública no Brasil (1900-92). *Revista de Administração de Empresas*, 34(3), 41-48. doi:10.1590/S0034-75901994000300004
- Keinert, T. M. M. (2000). *Administração pública no Brasil: crises e mudanças de paradigmas*. São Paulo, SP: Annablume.
- Kuhn, T. S. (1962/1997). *A estrutura das revoluções científicas* (5a ed.). São Paulo, SP: Perspectiva.
- Lapierre, L. (2005). Gerir é criar. *Revista de Administração de Empresas*, 45(4), 108-117. Recuperado de <https://bit.ly/3u2AuNg>
- Lastres, H. M. M., Arroio, A., & Lemos, C. (2003). Políticas de apoio a pequenas empresas: do leito de Procusto à promoção de sistemas produtivos locais. In H. M. M. Lastres, J. E. Cassiolato, & M. L. Maciel (Eds.), *Pequena Empresa: cooperação e desenvolvimento local* (pp. 529-543). Rio de Janeiro, RJ: Relume Dumará.

- Leitão, S. P., & Lameira, V. J. (2005). Humanismo e mudança organizacional. *Revista de Administração Pública*, 39(3), 731-751. Recuperado de <https://bit.ly/3gKztFT>
- Lewis, M. W., & Grimes, A. I. (1999). Metatriangulation: Building theory from multiple paradigms. *Academy of Management Review*, 24(4), 672-690. doi:10.5465/amr.1999.2553247
- Marra, A. V., & Brito, V. G. P. (2011). Construcionismo social e análise do discurso: uma possibilidade teóricometodológica. Artigo apresentado no *35o Encontro da Associação Nacional de Pós-Graduação e Pesquisa em Administração (EnANPAD)*, Rio de Janeiro, RJ.
- McKelvey, B. (2003). Postmodernism versus Truth in Management Theory. In A. L. Edwin (Ed.), *Post Modernism and Management*. (vol. 21, pp. 113-168). Amsterdã: JAI Press.
- McKinley, W., & Mone, M. A. (1998). The re-construction of organization studies: Wrestling with incommensurability. *Organization*, 5(2), 169-189. doi:10.1177/135050849852002
- Mendes, C. (2015). Pós-estruturalismo e a crítica como repetição. *Revista Brasileira de Ciências Sociais*, 30(88), 45-59. doi:10.17666/308845-59/2015
- Motta, F. C. P. (1970). O estruturalismo na teoria das organizações. *Revista de Administração de Empresas*, 10(4), 23-41. doi:10.1590/S0034-75901970000400002
- Oliveira, D. J. S. (2018). Gestão Social: Epistemologia para além de um paradigma. Trabalho apresentado no *21o Seminários em Administração (SemeAd)*, São Paulo, SP.
- Oliveira, D. J. S., Bermejo, P. H. S., Pereira, J. R., & Barbosa, D. A. (2019). A aplicação da técnica de análise de sentimento em mídias sociais como instrumento para as práticas da gestão social em nível governamental. *Revista de Administração Pública*, 53(1), 235-251. doi:10.1590/0034-7612174204
- Paes de Paula, A. P. (2005). *Por uma nova gestão pública: limites e potencialidades da experiência contemporânea*. Rio de Janeiro, RJ: Editora FGV.
- Paes de Paula, A. P. (2014, março). *Para Além dos Paradigmas nos Estudos Organizacionais: O Círculo das Matrizes Epistemológicas*. Artigo apresentado no 4o Colóquio Internacional de Epistemologia e Sociologia da Ciência da Administração, Florianópolis, SC.
- Paes de Paula, A. P. (2015). *Repensando os estudos organizacionais: por uma nova teoria do conhecimento*. Rio de Janeiro, RJ: Editora FGV.
- Paes de Paula, A. P. (2016). Para além dos paradigmas nos estudos organizacionais: o círculo das matrizes epistêmicas. *Cadernos EBAPE. BR*, 14(1), 24-46. doi:10.1590/1679-395131419
- Paes de Paula, A. P., Albuquerque, C. M. S., Barreto, R. O., & Klechen, C. F. (2010). A tradição e a autonomia dos estudos organizacionais críticos no Brasil. *Revista de Administração de Empresas*, 50(1), 10-23. doi:10.1590/S0034-75902010000100002
- Paiva, A. L., Alcântara, V. C., Cruz, E. S. T., & Andrade, L. F. S. (2018). Em busca das práticas: contribuições epistemo-metodológicas das teorias da prática aos estudos da gestão social. *Administração Pública e Gestão Social*, 10(1), 33-44. doi:10.21118/apgs.v10i1.1365

- Parker, M., & McHugh, G. (1991). Five Texts in Search of an Author: A Response to John Hassard's 'Multiple Paradigms and Organizational Analysis'. *Organization Studies*, 12(3), 451-456. doi:10.1177/017084069101200306
- Peres Júnior, M. R., Pereira, J. R., & Oliveira, L. C. (2013). Gestão social sob a lente estruturacionista. *Revista de Administração Mackenzie*, 14(6), 18-49. doi:10.1590/S1678-69712013000600003
- Peres Júnior, M. R., Pereira, J. R., & Oliveira, L. C. (2016). Dupla hermenêutica no campo da gestão social: evidências empíricas no âmbito do colegiado do território da cidadania Sertão de Minas. *Desenvolvimento em questão*, 14(34), 60-90. doi:10.21527/2237-6453.2016.34.60-90
- Peters, M. (2000). *Pós-estruturalismo e filosofia da diferença: uma introdução*. Belo Horizonte, MG: Autêntica.
- Pfeffer, J. (1982). *Organizations and organization theory*. Boston: Pitman Publishing.
- Pfeffer, J. (1993). Barriers to the advance of organizational science: Paradigm development as a dependent variable. *Academy of Management Review*, 18(4), 599-620. doi:10.5465/amr.1993.9402210152
- Pinho, J. A. G., & Santos, M. E. P. (2015). Aporias em torno do conceito de gestão social: dilemas teóricos e políticos. *REGE – Revista de Gestão*, 22(2), 155-172. doi:10.5700/rege556
- Reed, M. (1985). *Redirections in Organizational Analysis*. Londres: Tavistock Publications.
- Reed, M. (2005). Reflections on the 'realist turn' in organization and management studies. *Journal of Management Studies*, 42(8), 1621-1644. doi:10.1111/j.1467-6486.2005.00559.x
- Romani, L., Primecz, H., & Topçu, K. (2011). Paradigm interplay for theory development: a methodological example with the kulturstandard method. *Organizational Research Methods*, 14(3), 432-455. doi:10.1177/1094428109358270
- Scherer, A. G. (1998). Pluralism and incommensurability in strategic management and organization theory: a problem in search of a solution. *Organization*, 5(2), 147-168. doi:10.1177/135050849852001
- Schommer, P. C., & França Filho, G. C. (2008). Gestão social e aprendizagem em comunidades de prática: interações conceituais e possíveis decorrências em processos de formação. *Anais do I Encontro Nacional de Pesquisadores em Gestão Social (ENAPEGS)*, Juazeiro do Norte, CE.
- Schultz, M., & Hatch, M. J. (1996). Living with multiple paradigms the case of paradigm interplay in organizational culture studies. *Academy of Management Review*, 21(2), 529-557. doi:10.5465/amr.1996.9605060221
- Tadajewski, M. (2009). The debate that won't die? Values incommensurability, antagonism and theory choice. *Organization*, 16(4), 467-485. doi:10.1177/1350508409104504
- Tenório, F. G. (1998). Gestão social: uma perspectiva conceitual. *Revista de Administração Pública*, 32(5), 7-23.
- Tenório, F. G. (2005). (Re) Visitando o Conceito de Gestão Social. *Desenvolvimento em questão*, 3(5), 101-124.

- Tenório, F. G. (2006). A trajetória do Programa de Estudos em Gestão Social (Pegs). *Revista de Administração Pública*, 40(6), 1145-1162. doi:10.1590/S0034-76122006000600011
- Thiry-Cherques, H. R. (2006). O primeiro estruturalismo: método de pesquisa para as ciências da gestão. *Revista de Administração Contemporânea*, 10(2), 137-156. doi:10.1590/S1415-65552006000200008
- Vidal, F. A. B., Moreira, M. V., Costa, D. P. B., & Almeida, M. C. (2006). *Terceiro setor à luz da teoria crítica: racionalidades da gestão de ONGs*. Artigo apresentado no 30o Encontro da Associação Nacional de Pós-Graduação e Pesquisa em Administração (EnANPAD), Rio de Janeiro, RJ.
- Wang, H., & Segal, S. (2014). *Paradigm incommensurability and multiparadigm research*. Trabalho apresentado em Australian & New Zeland Academy of Management Conference (ANZAM), Sydney.
- Willmott, H. (1993). Breaking the paradigm mentality. *Organization Studies*, 14(5), 681-719. doi:10.1177/017084069301400504
- Woolfolk, R. L. (1992). Hermeneutics, social constructionism and other items of intellectual fashion: Intimations for clinical science. *Behavior Therapy*, 23(2), 213-223. doi:10.1016/S0005-7894(05)80382-X

Agradecimentos

Gostaria de externar meus agradecimentos à professora Ana Paula Paes de Paula, cuja contribuição foi fundamental para o desenvolvimento deste artigo.

Notas

1. Jones (1993), em seu livro *Studying Society: Sociological Theories and Research Practices*, discutiu diversas teorias e abordagens sociológicas, a exemplo de: *structural-consensus theory*, *structural-conflict theory*, *action theory*, *feminist theories*, *interpretative sociology*, *structuralism*, *post-structuralism*, *modernism*, *post-modernism*, como também dedicou três capítulos aos pensamentos de Émile Durkheim, Karl Marx e Max Weber, respectivamente.
2. No livro de Jones (1993), a palavra “*paradigm*” aparece somente em uma pequena seção intitulada “*The Anti-Positivism of T. S. Kuhn*”, nas páginas 156, 157 e 158.
3. Conta a mitologia que o salteador Procusto, após convidar os viajantes que percorriam os caminhos da antiga Grécia a passar a noite em sua casa, seduzia-os com uma recepção calorosa. Depois de vencidas pelo cansaço, ele obrigava suas vítimas a deitarem-se num leito de ferro e cortava-lhes os pés quando ultrapassavam o tamanho deste leito, e estirava-os com cordas quando não lhe alcançavam o tamanho. Seu objetivo era que ficassem na medida exata de seu leito (Lastres, Arroio, & Lemos, 2003).

Autoria

Daniel José Silva Oliveira

Doutor em Administração pela Universidade Federal de Minas Gerais (UFMG), mestre e bacharel em Administração Pública pela Universidade Federal de Lavras (UFLA). Especialista em Gestão Pública pela Universidade Federal de São João del-Rei (UFSJ).

E-mail: djso@ufmg.br

ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-0475-6564>

Conflito de interesses

O autor informa que não há conflito de interesses.

Verificação de plágio

A O&S submete todos os documentos aprovados para a publicação à verificação de plágio, mediante o uso de ferramenta específica.

Disponibilidade de dados

A O&S incentiva o compartilhamento de dados. Entretanto, por respeito a ditames éticos, não requer a divulgação de qualquer meio de identificação dos participantes de pesquisa, preservando plenamente sua privacidade. A prática do open data busca assegurar a transparência dos resultados da pesquisa, sem que seja revelada a identidade dos participantes da pesquisa.

A O&S é signatária do DORA (The Declaration on Research Assessment) e do COPE (Committee on Publication Ethics).

