

UM ENCONTRO COM ROBERT COOPER: OS  
PRIMÓRDIOS E O FUTURO DA ABORDAGEM  
PROCESSUAL NOS ESTUDOS ORGANIZACIONAIS

MEETING ROBERT COOPER: THE BEGINNINGS AND  
THE FUTURE OF THE PROCESSUAL APPROACH IN  
ORGANIZATION STUDIES

Maria Fernanda Rios Cavalcanti\*

Resumo

O objetivo deste trabalho é examinar a contribuição teórica dos trabalhos de Robert Cooper aos estudos organizacionais. Cooper foi um dos primeiros autores a elaborar uma abordagem processual para a análise do fenômeno organizacional. Para alcançar este objetivo, o trabalho irá discutir ideias presentes nos principais textos de Cooper. Primeiramente será feita uma análise das ideias de *The open field* para depois tratar dos textos *Organization/disorganization* e *Formal organization as representation*; após isso, serão analisados trabalhos de Cooper dedicados a situar o corpo na análise das organizações, bem como os que elaboraram o que Chia (1998a) chamou de 'lógica do outro' que permeou todos os seus escritos. Por fim, será discutido o que constitui uma contribuição teórica e qual foi a contribuição teórica dos escritos de Cooper aqui analisados para os estudos organizacionais. Serão tecidas também algumas considerações finais a respeito de como Cooper vem sendo lido no Brasil e como este encontro teórico com o autor pode suscitar novas possibilidades de pesquisas nos estudos organizacionais brasileiros.

**Palavras-chave:** Abordagem Processual. Estudos Organizacionais. Alteridade.

Abstract

The objective of this study is to examine the theoretical contribution of Robert Cooper's work for organization studies. Cooper was one of the first authors to propose and develop a processual approach to the analysis of the organizational phenomenon. To accomplish this, the paper will discuss the main ideas present in Cooper's works. His main works to be analyzed here include: *The open field*, *Organization/disorganization*, and *Formal organization as representation*. We will also analyze Cooper's works dedicated to situate the body in the analysis of organizations, as well as those which elaborated the idea that Chia (1998a) called the 'logic of the other'. We will also argue that this idea permeated all his writings. Finally, we will discuss what constitutes a theoretical contribution and what was the theoretical contribution of the writings of Cooper here analyzed for the study of organizations. We will also highlight some final considerations regarding how Cooper has been read in Brazil and how this theoretical encounter with this author may raise new possibilities for research in the Brazilian organization studies.

**Keywords:** Processual Approach. Organization Studies. Otherness.

---

\* Mestre e Doutoranda em Administração de Empresas pela Escola de Administração de Empresas de São Paulo (FGV-EAESP), São Paulo SP, Brasil.  
E-mail: mfcavalcanti@gmail.com

 Lançamento do *Oxford handbook of process philosophy and organization studies* (HELIN et al., 2014) constituiu um marco importante para a abordagem processual nos estudos organizacionais. Há certo simbolismo presente no fato de que o capítulo de fechamento deste livro seja de autoria de Robert Cooper. Cooper produziu artigos acadêmicos nas áreas de sociologia e organizações ao longo de cinco décadas, até ocasião de seu falecimento no início do ano de 2013. Apesar da tristeza envolvida no evento de seu desaparecimento físico, ainda resta-nos a possibilidade de realizar um encontro teórico com o professor Robert Cooper, uma vez que sua obra está aqui, disponível para ser descoberta e redescoberta.

Ressalto que, com a publicação de *The open field* (COOPER, 1976), Robert Cooper tornou-se um dos primeiros autores no campo dos estudos organizacionais a propor uma abordagem alternativa ao *mainstream* teórico para a compreensão do fenômeno organizacional. Até então, o campo dos estudos organizacionais era dominado pelas teorias sistêmicas que percebem a organização como uma entidade portadora de características sólidas e bem definidas. Neste sentido, Cooper foi um dos precursores da abordagem processual e também do que viria, mais tarde, a consolidar-se como uma vertente que olharia para as organizações e suas práticas com um olhar crítico (o movimento do *Critical Management Studies*) (THANEM, 2001). Em uma extensa investigação dos primórdios da abordagem processual nos estudos organizacionais, HERNES (2008) corrobora esta afirmação e aponta que Cooper (1976) teria sido um dos primeiros autores a publicar um trabalho que buscava problematizar a organização como um fluxo aberto e em constante transformação. A publicação de Cooper foi seguida de perto por outra referência seminal desta área, o livro de Karl Weick *The social psychology of organizing* (WEICK, 1979).

De uma maneira geral, a abordagem processual ainda é utilizada de maneira restrita no Brasil (ALCADIPANI; TURETA, 2009) e, muitas vezes, compartilha com o pós-modernismo algumas de suas críticas (ver estas críticas em VIEIRA; CALDAS, 2006). Num cenário como este, torna-se relevante discutir algumas das ideias que compõem os primórdios da abordagem processual e sua contribuição para os estudos organizacionais de uma maneira geral. Sendo assim, objetivo de examinar a contribuição teórica trazida por Robert Cooper a este campo do conhecimento servirá também para oferecer uma melhor compreensão e uma consequente legitimação de tais abordagens nos estudos organizacionais. É importante frisar que o tema da contribuição teórica em si já gerou um número considerável de debates neste campo (ver BARTUNEK; RYNES; IRELAND, 2006; KILDUFF, 2006; CORLEY; GIOIA, 2011; RINDOVA, 2008; WHETTEN, 1989; RYNES, 2002). Assim, há a necessidade de revisitar esta discussão para moldar a conclusão do presente trabalho.

Também devo lembrar que é preciso ter cautela ao rotular Robert Cooper como um estudioso da área de organizações em sentido estrito. Na realidade, não há consenso neste sentido. Em conversa com a autora desse trabalho em 2011, Cooper deixou transparecer de forma bastante incisiva sua aversão a qualquer tipo de rótulo, incluso o de teórico das organizações. É sabido que o teórico inglês graduou-se concentrando seus estudos na área de psicologia social, tendo se interessado à época principalmente pela psicanálise freudiana. Nesta época, Cooper estava inserido em um departamento onde a psicanálise não era estudada e, no entanto, o autor esclarece que tal interesse podia ser explicado por sua curiosidade em investigar como fenômenos imateriais produzem efeitos materiais. Após isso, na década de 1960, ele obteve seu PhD em sociologia e lecionou Psicologia Social durante sete anos. Cooper deixou claro que nunca foi interessado por uma única disciplina. Ao contrário, ele teceu duras críticas ao sistema de especialização acadêmica vigente nas universidades. Para Cooper, a especialização acadêmica é subserviente ao sistema capitalista no sentido em que esta seria, em última análise, uma melhor forma de transformar o conhecimento em itens comercializáveis (ver COOPER, 2001).

Spoelstra (2005) explica que a aversão de Cooper a restringir-se ao estudo isolado de disciplinas específicas dá-se pelo fato de que o que interessaria ao acadêmico

inglês seria investigar precisamente o que se move por entre as diferentes disciplinas (ou mesmo entre os sistemas e entre as organizações). Ou seja, o que as mantém juntas ou as separa, ou mesmo o que as faz despedaçar por completo e desaparecer. O que interessaria Cooper seria sempre o passo além do que está dado, do que é pré-concebido, o momento em que a forma esvazia-se de sua aparente plenitude e pode ser percebida como constituída não por uma coesão interna, mas por sua relação com elementos que lhes são exteriores. Neste sentido, Cooper revelou o caráter processual de seu modo de pensar. Pode-se dizer que esta característica difusa de seu pensamento está presente inclusive na forma por meio da qual Cooper buscou estruturar suas ideias, sempre em artigos e capítulos de livros, nunca livros (à exceção de um livro publicado no início de sua carreira que, contudo, não contém ideias que foram desenvolvidas mais adiante pelo autor. Ver: COOPER, 1974)<sup>1</sup>.

Não é surpresa, portanto, que Cooper prefira ser considerado um teórico social a um teórico das organizações, pelo caráter mais generalista do primeiro termo. Contudo, não se pode negar sua relevância para o campo dos estudos organizacionais. Os escritos de Cooper influenciaram e animaram diversos importantes debates centrados na análise e compreensão do fenômeno organizacional enquanto processo. Nestes debates incluem-se um número especial de revista e volumes de livros dedicados a debater a seus textos (ver: SPOELSTRA, 2005; THANEM, 2001; CHIA, 1998a, 1998b; WILLMOTT, 1998). A respeito da riqueza de elementos que os textos de Cooper trouxeram para tais debates, Chia (1998a) afirma que existiriam na obra do autor quatro temas constantes: primeiramente, um inegável comprometimento em se pensar o movimento, o processo ou o devir (compromisso com uma epistemologia do processo); em segundo lugar a lógica do 'outro' (alteridade ontológica); o tema das tecnologias da representação; e, finalmente, uma visão imanente da relação entre órgãos humanos e organizações.

Apesar de acreditar que a divisão em temas feita por Chia (1998a) do pensamento de Cooper seja bastante útil para quem deseja ter uma ideia da totalidade de sua obra, proponho outro caminho para atingir o objetivo deste artigo: iniciarei este trabalho discutindo as ideias presentes nos principais textos de Cooper, primeiramente *The open field* para depois tratar dos textos *Organization/disorganization*, e *Formal organization as representation*; após isso, analisarei seus trabalhos dedicados a situar o corpo na análise das organizações, bem como o que Chia (1998a) chamou de 'lógica do outro', que de alguma forma permeou todos os seus escritos; por fim, discutirei o que constitui uma contribuição teórica e qual foi a contribuição teórica dos escritos de Cooper aqui analisados para os estudos organizacionais. Tecerei então algumas considerações a respeito de como Cooper vem sendo lido no Brasil e como este encontro teórico pode suscitar novas possibilidades de pesquisas nos estudos organizacionais brasileiros.

### *Open Field: o pensar como exercício criativo*

Em um de seus mais importantes artigos, tendo em vista seu caráter inovador para a época (THANEM, 2001), Cooper (1976) teve como objetivo definir uma epistemologia do processo como a base necessária para o desenvolvimento de ações expressivas e criativas. Thanem (2001) afirma que, apesar deste trabalho não estar explicitamente preocupado com 'a organização' em si, foi por meio dele que Cooper tornou-se um dos primeiros autores nos estudos organizacionais a propor uma abordagem diferente para tratar da ação humana, sendo este um dos trabalhos que demarcou o começo do que viria a tornar-se um importante movimento no estudo das organizações que complementaria e criticaria seu *mainstream* teórico. A abordagem do autor diferenciava-se bastante das abordagens do *mainstream* teórico de então. Cooper argumentava que era preciso pensar a ação humana e o exercício do pensamento em termos difusos e processuais,

<sup>1</sup> Este livro foi concebido enquanto Cooper fazia parte do Tavistock Institute of Human Relations, cujo objetivo era traduzir algumas ideias de teorias sociotécnicas para uma linguagem 'prática'; o professor explicou à autora do presente trabalho que não atribui importância a este trabalho específico.

contrariando, portanto, proposições que os definem como fenômenos cerceados por uma realidade previamente constituída, racional e objetiva. Nos estudos organizacionais, a consequência dessa última postura seria, ultimamente, tomar a organização enquanto um dado *a priori* não passível de questionamentos. A abordagem que Cooper (1976) propunha, por sua vez, fez transparecer a necessidade de se pensar em termos criativos (abertos) e não naturalizados. Foi com estas ideias que Cooper surgiu como um importante precursor do que viria a ser o movimento do *Critical management studies*.

Em conversa com a autora desse trabalho, Robert Cooper afirmou que, apesar da importância atribuída ao *The open field*, ele havia escrito o ensaio sem grandes pretensões. Em suas palavras, ele escreveu este trabalho para si mesmo. Em outra ocasião, Cooper (2001) afirmou a respeito deste mesmo ensaio que ele havia sido uma reavaliação de seu conhecimento acadêmico da ciência social adquirido até então. O artigo teria sido concebido alguns anos antes de sua publicação, em 1976, como resultado também de uma reflexão a respeito dos acontecimentos políticos de maio de 1968 na França. Curiosamente, Spoelstra (2005) afirma que Cooper possuía muitas reticências em relação ao movimento político estudantil que culminou nestes acontecimentos. Especulo que talvez estas restrições tenham se iniciado quando Cooper teve uma de suas aulas, que lecionava na França, abruptamente interrompida devido às manifestações ligadas àquele movimento.

No entanto, friso que o autor também criticava o *status quo* daquela época. Cooper era especialmente crítico da forma e do tipo de racionalidade produzida e disseminada pelas instituições e corporações daquela época. Para Cooper (2001), esta racionalidade seria uma forma de pensar objetiva e fechada, impositiva e limitadora, que os indivíduos necessitariam 'desaprender' caso quisessem exercitar sua força criativa. Sendo assim, Cooper (2001) opôs a esta racionalidade uma maneira de pensar baseada numa inteligência móvel e aberta, que faria justiça à estranha dinâmica entre o que o autor chamou da 'continuidade de uma forma-ainda-não-realizada' e das formas específicas e prontas que fazem parte do nosso dia a dia. Cooper argumenta que, muitas vezes, as nuances e complexidades de tal dinâmica não são tomadas como uma questão a ser investigada, o que somente serve para conservar representações que limitam e que oprimem a criatividade humana (COOPER, 2001).

Existe no ensaio uma clara inspiração na visão de processo de Whitehead, presente na ilustração desta dinâmica (HERNES, 2008). Isto pode ser dito uma vez que o autor parece basear-se na dicotomia estrutura *versus* processo que constituiria a gênese ordenadora da vida humana: enquanto a estrutura traria consigo a estabilidade e a conservação, o processo traria as mudanças e transformações. Contudo, Cooper (1976) frisa que o processo somente pode realizar-se de duas maneiras: ou submetendo-se à estrutura ou agindo sobre ela. Parece-nos, portanto, que segundo a visão do autor haveria uma relação de interdependência entre tais instâncias.

Além disso, o autor afirma que, apesar do claro momento de desenvolvimento que as ciências sociais atravessavam naquela época, ainda haveria uma lacuna em relação à existência de conceitos que permitissem adotar uma visão processual capaz de dar conta desta relação dicotômica e complexa. Friso que existe neste ponto uma crítica à falta de abordagens mais criativas, fluidas e transdisciplinares nas ciências humanas. Esta falta seria, para o autor, a causa da pobreza conceitual que ainda não permitia compreender teoricamente as formas sociais – indivíduos, grupos, organizações, etc. – sob uma perspectiva de movimento dinâmico e de transformação (COOPER, 2001).

Tendo em vista esta dificuldade, e também já que o processo não se atualiza sem um elemento estrutural, então, como tomá-lo como um objeto de análise em si mesmo? Cooper (1976) explica que seria a 'situação', ou seja, as coisas em si e suas interações (estado de coisas), que conteria a 'chave' para a compreensão das relações processuais. Por coisa em si o autor quer dizer a coisa sem a 'imagem' pré-concebida da coisa, imagem esta que impediria a mesma de ser experimentada de fato. Este impedimento se dá uma vez que a coisa já viria carregada de uma série de pré-suposições e consequentes imposições a respeito de seu entendimento. Sendo assim, o autor claramente desfaz-se da lógica objetivista que tem como pressuposto a existência de uma verdade previamente dada das coisas. Há neste compromisso com

uma epistemologia do processo, como chamou Chia (1998a), um claro rompimento com epistemologias puramente objetivistas. Neste sentido, o autor parece estar mais próximo de uma abordagem pós-moderna/pós-estruturalista, apesar do rótulo de pós-moderno ser rechaçado por teóricos que analisam sua obra como Chia (1998a), justamente pelo fato dessa abordagem muitas vezes ser tida como 'leviana' (ver também PAULA, 2008) e o trabalho feito por Cooper ser visto como um trabalho teórico altamente rigoroso.

Explicando mais a fundo a questão da 'imagem pré-concebida da coisa', o autor faz referência às **representações** que regem o pensamento e que, muitas vezes, acabam tornando-se tiranas, pois sufocam de antemão a expressão criativa e experimentação dos fenômenos que nos rodeiam – estando aí incluído o fenômeno organizacional. O autor explica que para subverter esta tirania da imagem seria necessário criar um espaço teórico de ação e transformação pura e não contaminada por uma imagem diretora, "The point of such 'action' is to create a cognitive vacuum which man must fill - since he so abhors a void - with images that break new ground" (COOPER, 1976, p. 1002). Para livrar-se de tal tirania na teoria das organizações, seria necessário operar uma desconexão da organização com a ideia de uma entidade bem delimitada e previamente concebida e conectá-la ao processo mais amplo e generalista do organizar em seu funcionamento diário. O fenômeno organizacional tornar-se-ia, assim, uma questão empírica e singular.

Dando continuidade ao desenvolvimento deste pensamento, Cooper (1983) traz para sua análise uma dimensão de alteridade que estaria presente na estrutura social. O autor chamou esta alteridade de um 'Outro', atribuído de valor ontológico e que referencia a dinâmica de conjunção e disjunção de elementos que interagem. A lógica do 'Outro' seria imanente à estrutura social e, como a estrutura seria ela mesma relacional, ela seria uma relação entre 'outros'. Cooper (1983) explica que, para o pensamento, o 'Outro' seria o que está separado, ou um puro elemento de separação que faria com que cada coisa seja 'isso' e não 'aquilo'. A respeito da noção de disjunção e conjunção que rege esta lógica, o autor exemplifica que esta seria:

[...] like the rim of glass, which while separating inside from outside at the same time brings them together, or the edge of a coin, which separates as well as joins the obverse and the reverse (COOPER, 1983, p. 202-203).

Sendo assim, o Outro seria um modo de organização social ao invés de simplesmente uma pessoa ou um objeto. Esta organização traria em si no mínimo dois termos (separados) que, contudo, são mediados por um terceiro termo: a relação entre ambos que se caracteriza por um processo que alternaria divisão (disjunção) e combinação (conjunção) (COOPER, 1983). Observo que retornarei a esta questão no último tópico do presente trabalho, já que a mesma permeia todos os seus escritos posteriores.

O que vemos emergir aqui é o desenvolvimento de um conceito que busca dar conta de uma instância do mundo social que não seria nem uma coisa nem outra, mas um intermédio responsável por diferenciar seus elementos e por intuí-los de sentido. Cooper (1983) conclui a respeito desta ideia que haveria na estrutura uma 'ausência metalógica' que seria o que de fato organiza o mundo social. Esta maneira de enxergar a organização social estaria muito longe, portanto, da noção de que existiria uma realidade concreta, imediata e objetiva que somente pode funcionar por meio de relações impositivas ou de subordinação (já que a realidade a ser conhecida está previamente dada).

Para dar um passo além no sentido de prover um conceito que dê conta da complexidade de tal visão processual, Cooper formula o conceito de 'Campo abstrato'. O Campo abstrato seria o que excede a situação e o que, ao mesmo tempo, torna-a plena de sentido. Ou seja, ele seria o meio que possibilita ao homem elaborar suas experiências numa relação processual com a situação (estado de coisas). O 'Campo Abstrato' seria, dessa forma, a fonte do sentido na experiência humana, e desdobrar-se-ia a partir da noção de mundo enquanto um arranjo de relações. A fonte do sentido seria, portanto, a relação, e não a realidade objetiva ou uma consciência soberana (COOPER, 1976). Esta ideia será mais plenamente desenvolvida em relação à análise organizacional mais tarde em seu trabalho.

Em resumo, a forma de pensamento bastante peculiar que Cooper (1976) buscou forjar neste ensaio foca a necessidade de desfazer imagens que nos são familiares, por meio de um embaralhamento dos códigos que pareciam absolutamente naturais, mas que dão forma a representações tiranas que impedem a experimentação da realidade de uma maneira criativa. Este tipo de pensamento propõe que, a partir do momento em que se tem em mãos uma entidade fechada e bem delimitada, dada, pré-concebida, é então que se deve dar início às perguntas a seu respeito, ao exercício do pensamento que acabará por reconstituí-la. O pensamento seria, portanto, um deslocamento e um desfazimento das formas, sua radicalização ao ponto em que o que parecia claro evapora-se e ressurgue mostrando sua face obscura e/ou incapturável. A entidade organização traz consigo, desta forma, um outro que é ela mesma, sua face infinitamente reversível da desorganização. Como tal relação é trabalhada por Cooper é o tema do próximo tópico.

### Organização/desorganização e representação

Cooper (1986) inicia o artigo *Organization/disorganization* explorando a questão das margens e dos limites de um sistema. O autor também analisa o papel da representação no processo de construção de conhecimento. Por um lado, o autor parece traçar uma crítica direcionada à concepção de sistema por essa não dar importância à questão de como um sistema organiza-se primeiramente estabelecendo seus limites. O autor argumenta que esta é uma questão seminal, já que é no limite de um sistema que se pode enxergar o processo de inclusão/exclusão de elementos no mesmo. Por outro lado, Cooper (1986) argumenta que reconhecer a importância e o papel do limite de um sistema é o que permite analisar o processo ativo de diferenciação que dá forma ao sistema e que, portanto, dá consistência à problemática da organização social.

Estas considerações de Cooper operam uma inversão da lógica sistêmica. Nesta inversão, Cooper (1986) utiliza a análise de Gouldner para discutir em maior detalhe o papel do 'limite' ou da 'margem' como uma estrutura complexa e ambígua em torno da qual os processos da organização social estariam centrados. Segundo o autor:

[...] The boundary emerges as an intrinsically indeterminate medium which requires structuring in a particular order. It is this ordering of an intrinsic disorder that constitutes organization and which prescribes the theoretical recuperation of the boundary concept of the boundary concept from its present marginal position in social and organizational analysis (COOPER, 1986, p. 301).

Um importante ponto trazido por Cooper (1986) para a compreensão de seu argumento está na ideia de que existe na organização uma desordem intrínseca e fundamental. É assim que Cooper (1986) recupera a necessidade de se pensar o intermédio do sistema/organização como um elemento intrinsecamente indeterminado que deve ser analisado de forma central por quem quer compreender tal sistema e/ou organização. Munro (2001) destaca a importância desta proposta, e afirma que a função do limite vinha sendo negligenciado nos estudos organizacionais, sendo referenciado meramente como um divisor natural e não-questionado entre organização e ambiente. Cooper (1986) esclarece que uma visão de sistema apóia-se numa concepção de unidade, e que uma vez composto o sistema tomaria uma vida própria, separando-se do ambiente enquanto algo independente e, possuindo tal *status*, justificar-se-ia por si só não sendo mais necessário explicá-lo. Segundo o autor, esse seria o efeito de negligenciar-se a função do limite. O que Cooper (1986) propõe é que o limite deve ser tomado como um processo ativo de diferenciação, compondo a função mais fundamental e, ao mesmo tempo, a mais ambígua de um sistema. Ou seja:

[...] the frame is what differentiates between inside and outside and thus must be understood as a structure which produces two mutually-defining points of view. In this context, the system is just as much inside the environment as the environment is inside the system. Whatever point of view is ultimately preferred must be arbitrary by definition [...] (COOPER, 1986, p. 303).

A mudança fundamental na concepção de sistema presente nesta noção seria, portanto, a perda de sua posição de centralidade enquanto objeto de análise teórica. Assim, o sistema transforma-se num mero 'adjunto' entre limite e diferença. Em contrapartida, esses últimos são tomados como os elementos que compõem a fonte primária da problemática da organização social. Cooper tentou mostrar-nos que no limite descobrimos uma zona de indeterminação que é ativa e produtiva, e que apenas pode ser 'organizada' ou 'sistemizada' por uma força estrangeira à mesma.

Sob tal pressuposto, o conceito de organização não seria mais tratado como uma mera representação pré-determinada e estável, mas como um processo constantemente perturbado e definido a partir de um estado antagônico de desorganização primordial<sup>2</sup>. Linstead e Westwood (2001) explicam que tal presunção implica numa relação de dependência, pois, uma vez que a organização é talhada da desorganização, a primeira dependeria da última. Os autores afirmam que, neste sentido, as margens/limite não comporiam um elemento claro e bem delimitado, mas indicariam uma relação de incerteza, de indefinição. Uma vez visto desta forma, o limite é tido como o 'lugar' onde o processo do organizar de fato acontece. Paradoxalmente, traçar os limites de uma organização em aparente situação de unidade e coerência torna evidente sua relação de dependência com a desorganização e o disparate. Não haveria na concepção de uma organização uma suposta clareza e nem, após seu estabelecimento, a aquisição de uma vida própria/independente e baseada numa racionalidade primordial.

Cooper (1986) também apresenta uma noção de organização enquanto produtora de 'comunicação' já que seria a comunicação o elemento que colocaria seus membros em estado de relação (tendo, assim, uma função de margem/limite). Desta forma, as organizações sociais são tomadas como entidades estruturadas a partir da comunicação de informações. Contudo, por possuir tal papel de limite que coloca elementos em relação, a informação possui também um papel de diferenciação. Cooper (1986) faz tal afirmação baseando-se na concepção de Saussure da linguagem enquanto um sistema de diferenças, bem como na concepção de Derrida de *difference* que traz consigo a ideia de uma indecibilidade, ou um ausente presente, inerente à linguagem.

Em resumo, Cooper (1986) delinea duas maneiras possíveis de abordar a questão do sistema ou organização: um modo dominante, que a toma como uma unidade bem delimitada, com hierarquias e objetivos claros; e uma concepção alternativa, que toma a estrutura de forma diferencial, atrelando-a a uma indecibilidade ou desorganização que apenas pode ser organizada por uma força inteiramente externa a ela, por meio de um violento exercício de poder. Cooper chama tal dimensão de Grau Zero da Organização.

Esclareço que o conceito de Grau Zero da Organização foi forjado neste trabalho tomando como referência a dinâmica da linguagem e sua função de limite no sistema. Dosse (2007) explica que o tema do ponto zero, ou ponto nodal, seria próprio da linguística moderna. Segundo Diehl (2008) este termo teria sido cunhado na linguística em 1902, em um artigo escrito por Robert Gauthiot. Gauthiot foi um aluno de Antoine Meillet e, em um artigo intitulado *Note on the degree zero*, este linguista teria definido o grau zero como uma ausência no nível do fonema que, todavia, possui valor morfológico. Ou seja, o ponto nodal é uma ausência na estrutura da linguagem que afeta diretamente a dinâmica da língua e das palavras. Deleuze (2007; 2006) definiu o grau zero como o elemento paradoxal da estrutura que a precederia e a permitiria funcionar. Por outro lado, Cooper (1986) define o grau zero da organização como uma desorganização fundamental sobre e a partir da qual a organização operaria. Mesmo que ambas as definições estejam colocadas aqui de maneira simples, já se pode ver que, em ambos os casos, trata-se de um elemento que está presente enquanto um excesso em relação à ideia da estrutura e à ideia de organização e que, contudo, é fundamental para seu funcionamento.

Em trabalho posterior, Cooper (1992) parece continuar na mesma linha de raciocínio de *Organization/disorganization* ao apresentar a visão da organização

---

2 É importante frisar que já existiam trabalhos que questionavam este domínio e que, no entanto, o faziam adotando uma visão subjetivista da organização, analisando o papel do sujeito e dos grupos sociais nas organizações (ver, por exemplo, SELZNICK, 1948; THOMPSON, 1967).

enquanto organizadora de informações. Segundo esta visão, as estruturas organizacionais podem ser vistas como uma forma de complexidade informacional, já que:

[...] past experience becomes sedimented in an organization's structures where it functions as a guide to future events. The more completely organizational structures encode information, the less unpredictability or uncertainty there is likely to be (COOPER, 1992, p. 254).

Contudo, Cooper salienta que esta visão ignora um ato fundamental e mandatário do processamento de informações: o de que elas produzem representações do mundo (ou seja, imagens, padrões, figuras, modelos, etc.). Ao inserir o problema da representação na questão da informação, o autor abre um viés de análise que considera que a organização, ao invés de ser uma mera organizadora de informações, constrói também as formas sob as quais tais informações irão aparecer, isto é, as representações. As informações fariam parte, portanto, do processo de representar e seriam tomadas como uma forma de tecnologia, pois além de informar elas automatizam funções da organização. Passamos a ver de maneira mais clara como a materialidade da linguagem está presente no trabalho de Cooper. Segundo o autor:

The automating function of technology refers to the machine's appropriation of human skills and effort; its informing function is its power to translate activities, events and objects into visible information [...] Information is in effect a process of representation. The function of representation is to translate difficult or intransigent material into a form that facilitates control [...] (COOPER, 1992, p. 255).

Produzir informações seria, portanto, uma forma de aumentar ou diminuir a força de uma determinada representação. Ao operar tal deslocamento em seu objeto de análise, Cooper (1992) consegue esmiuçar como o funcionamento das representações identificando três de seus mecanismos: o controle remoto, o deslocamento e a abreviação. O autor explica que o primeiro mecanismo faz referência ao fato de que símbolos substituem a necessidade de envolvimento direto em tarefas materiais, abstraindo o pensamento da ação concreta. Sendo assim, a criação de representações em forma de modelos, figuras e padrões, é também a criação de uma mobilidade que separa o controle da ação, permitindo a centralização do primeiro. O deslocamento, por sua vez, refletiria a noção de limite já trabalhada por Cooper (1986), e daria conta das associações móveis e não localizáveis a partir das quais se torna inapropriado distinguir, por exemplo, organização e ambiente. Desta forma, haveria uma constante relação de instabilidade e de deslocamento entre dentro/fora da organização. Contudo, Cooper (1992) frisa que nem o controle remoto nem o deslocamento são pensáveis sem a presença de um terceiro mecanismo que ele chamou de abreviação. O autor define esse último como o mecanismo capaz de converter o geral em específico, o grande em pequeno, o complexo em simples, o que não se pode enxergar em algo tangível/visível. Sem esta conversão, o pensamento escapa de si mesmo, não sendo possível produzir uma representação a partir dele.

Todavia, é importante frisar que Cooper não elaborou uma crítica sumária à representação, ao contrário, ele a trata como um algo fundamental para o pensamento. No entanto, há uma crítica à noção de representação tomada como 'natural' ou 'fato', não passível de questionamentos, já que essa seria uma concepção 'tirana' da representação. Num artigo escrito com Fox, Cooper frisou que as teorias devem ser encaradas apenas como acomodações temporárias de representação da realidade processual (COOPER; FOX, 1990). Sendo assim, sua noção de abreviamento pressupõe que existe a possibilidade de converter tal realidade numa representação, mas somente a partir do momento em que esta representação é encarada como um ponto temporário, precário, limitado e *em relação* com uma realidade complexa e latente que jamais poderá ser capturada por completo – distante, portanto, de ser um espelho da mesma.

Além disso, tal concepção de representação permitiu a Cooper tratar do tema da tecnologia de forma central em seus trabalhos posteriores, já que o autor considera a tecnologia em si uma forma de representação. A tecnologia, assim como a informação, opera por meio dos mecanismos de controle remoto, deslocamento e

abreviação (ver também LEE, 1998). Chia (1998b) explica que, sob tal perspectiva, o entendimento da organização dá-se enquanto uma estratégia generalizada de representar e controlar – por meio do uso de informações e de tecnologias – e envolveria fundamentalmente “stabilizing, classifying and locating of the remote, obdurate and intractable character of the social world” (CHIA, 1998b, p. 4). Sendo assim, Cooper preocupa-se com a organização a partir do momento em que essa é tomada como parte do ‘projeto’ moderno de sistematizar e tecnologizar o mundo material e social, num infinito processo de ‘agenciamento’ (*assemblage*) ou ‘criação de mundo’.

No trabalho em que forjou seu conceito de agenciamento, *Assemblage notes*, Cooper (1998a) retoma o argumento que abriu o ensaio *The open field*, décadas antes. O autor afirma que existiria uma dificuldade em se conseguir pensar o ‘movimento’ no mundo ocidental. Tal noção estaria na contracorrente das habilidades desenvolvidas historicamente neste mundo no sentido de institucionalizar, hierarquizar, sistematizar, estruturar, o mundo social. Tais habilidades estariam presentes de maneira fundamental no ‘projeto’ moderno, e tendem a privilegiar unidades de análise fixas, estáticas, separadas e autocontidas. Apesar de haver uma sobreposição do conceito de agenciamento e sua definição de representação, é a noção de agenciamento que irá permitir a Cooper tratar do tema da tecnologia e seu papel enquanto elemento mediador no processo de criação de mundo de forma mais adequada, já que permite tratar de sua relação com o corpo humano.

Para Cooper (1998a; 2001), a questão que compõe o pano de fundo da noção de agenciamento, é a questão da produção em massa. O autor frisa que esta questão não se reduz ao fordismo e sua linha de montagem (*assembly line*), mas que o fordismo seria apenas um passo adiante num esquema mais amplo de desconstituição e reconstituição do mundo natural numa série de partes ou recursos que caracterizou a modernidade. A questão da produção em massa inclui além dos produtos nas prateleiras dos mercados, as imagens da televisão e publicidade, disciplinas científicas, etc. Sob tal aspecto, a produção em massa coloca o mundo num estado constante de movimento de partes, não chegando a constituir um todo.

Sendo assim, um importante aspecto da noção de agenciamento de Cooper é levar em conta a incompletude que coloca as diversas partes do mundo em movimento. O próprio corpo humano é tomado como um conjunto de partes incompletas que, por meio do uso de tecnologias – friso o caráter de mediação da última – busca compensar e re-compensar tal incompletude de forma incessante. O conceito de agenciamento enquanto um ‘arranjo provisório de partes’ também busca absorver a noção do texto enquanto uma *montagem* (*assembly*) de fragmentos, pedaços, extraídos do fluxo indeterminado da linguagem (ver SORENSEN, 2001).

Continuarei a explorar, no próximo tópico, as implicações desta noção no pensamento de Cooper e como a mesma relaciona-se com uma visão bastante particular da linguagem e corpos humanos nas organizações.

## Representação, tecnologias e corpos humanos

Em *Relationality*, Cooper (2005) retoma o conceito de agenciamento para afirmar que os objetos do mundo não refletem a si mesmos, mas refletem o fluxo de relações, de conexões e desconexões, dos quais eles são parte. Cooper (2009) afirma que o contexto social visto de tal forma passa a ser um campo generalizado de energia e ação, onde as margens do indivíduo são dissolvidas e a distância que separa as partes torna possível o exercício da ação humana. Sob esta perspectiva, a tecnologia é vista como um dispositivo que transforma o distante e o remoto em formas e objetos plenos de sentido para o humano. Malavé (1998) explica que, segundo tal visão, o técnico e o social são tidos como duas faces de uma mesma moeda: a organização e a tecnologia podem ser pensadas como elementos de um mesmo fenômeno, como meios duradouros de representação que revelam e impõem uma determinada ordem e uma temporalidade, já que operam por meio de uma repetição contínua que as faz

adquirir uma aparente estabilidade e legitimidade (MALAVÉ, 1998). Chia (1998a) explica como se daria tal meio de repetição:

Though acts of stabilization and location, composition and decomposition, repetition and sequencing, transformation and ordering, deformation and supplementation, technologies of representation help generate patterned regularities of our increasingly complex and mobile modern world (CHIA, 1998a, p. 4).

Vista desta maneira, a tecnologia não pode ser mais considerada como algo apenas instrumental. Ela torna-se um meio de materializar as sensibilidades do corpo e a alteridade muda e anônima da organização social, estando esta última repleta de infinitas possibilidades de efetuação. Dentro desta dinâmica, o agente humano é tido como um produto de tal processo (COOPER, 2009). Vale observar que o que vemos aqui é um ponto de aproximação com o estruturalismo/pós-estruturalismo a partir do momento em que se questiona a própria agência humana em relação à linguagem. Contudo, o que Cooper (2009) finalmente coloca em questão não é uma preocupação com a agência humana propriamente dita, mas uma preocupação com o corpo humano, pois:

Before the self, before the individual person, there is the body. The body is the abode or base of human agency, the ground or bed of human action, the source and foundation of human movement and creation, which 'is in perpetual inner self-construction and self-destruction in order to make itself (new)' (BROWN, 1966 apud COOPER, 2009, p. 244).

Ao tentar explicar para a autora do presente trabalho sua concepção da relação entre o corpo humano e seu ambiente, Robert Cooper utilizou um exemplo interessante, a música da banda The Beatles, *Penny Lane*, de autoria de John Lennon, seu contrterrâneo. Cooper disse:

Existem diferentes maneiras de compreender a relação entre o corpo humano e seu ambiente. Eu mencionei a ideia de John Lennon a respeito de *Penny Lane*: *Penny Lane* não é algo que está fora de mim: ela está dentro de mim, nos meus olhos e no meu coração. Então existe uma interação entre estes dois, *Penny Lane* não existe sem mim, e eu não existo sem *Penny Lane* [...] Eu não sou algo que está separado das demais coisas. Existe uma interação, uma mutualidade, como diria Simmel. Penso que a ideia de distância tenta trazer esta ideia de uma existência dupla, que poderia ser vista como eu e você, por exemplo, duas coisas separadas, mas que também pode ser vista como uma interação em que as duas coisas se constituem mutuamente (Robert Cooper, em conversa com a autora em 2011, tradução nossa).

É importante frisar que para Cooper (2009) falar sobre o corpo humano é falar sobre os órgãos humanos e suas interações. Segundo tal visão, a organização é a prática incessante da articulação entre corpo social e cultural que tem início na projeção dos órgãos humanos que possuem sentidos que os colocam em relação. Ou seja, as organizações seriam agenciamentos de órgãos humanos que, por meio de seus sentidos, buscam expandir-se construindo meios e artefatos (tecnologias) para transmissão de suas sensibilidades mentais e físicas. Sendo assim, antes de ser uma entidade racional e consciente, a organização seria a projeção dos órgãos humanos, ou seja, um produto da sensibilidade do corpo e de suas interações materiais e linguísticas.

Aqui é importante ressaltar mais uma vez a ideia de haver uma distância necessária que possibilita arranjos entre órgãos humanos, tecnologia e linguagem. A distância necessária entre estes elementos, segundo o autor, é o que possibilita que pensemos a organização social como um conjunto de arranjos heterogêneos ou redes de interação. Nestes arranjos, a figura do humano não é vista como um elemento privilegiado e soberano. Ao invés disso, seria o próprio movimento entre as partes heterogêneas o principal motor de ação do corpo social (COOPER, 2009).

A linguagem seria a maneira do corpo de atribuir sentido ao distante e mudo que nunca pode ser apreendido em sua totalidade, tornando-o por um momento (mesmo que efêmero e transitório) imediato e presente. A tecnologia, por outro lado, teria o poder de repetir determinada representação no tempo e espaço e estaria em relação íntima, também, com a incompletude do corpo humano que sempre busca

ultrapassar suas limitações para capturar o distante e torná-lo presente. Tal captura, todavia, ocorreria apenas durante brevíssimos lapsos até que, novamente, ele escape para outro lugar. Tal efemeridade e alteridade aplicar-se-ia à própria noção de sujeito, que somente pode ser concebido como 'um outro' e nunca apreendido enquanto 'ele mesmo'. Esta é a forma como Cooper constrói uma noção de sujeito que dissolve a identidade, uma vez que não se poderia definir o que consistiria a figura do sujeito sem que, antes, ele já tivesse tornado-se outro.

Apesar de atribuir um lócus privilegiado para a linguagem na produção dos sentidos, já vimos que Cooper não ignorou o importante papel da materialidade ao elaborar suas noções de representação e agenciamento (*assemblage*). Por um lado, uma vez que a linguagem vem carregada das forças do 'fora', ou do Outro, ela traria consigo a força de diferenciação que coloca as estruturas em constante estado de crise. Por outro lado, teríamos as tecnologias como a face inversa de tal moeda, constituindo um elemento de representação e repetição (que, contudo, também erige deste ausência). Sabemos que o corpo humano também foi situado nessa dinâmica. Cooper (2009) resume a relação entre sentido (linguagem), tecnologia e corpo da seguinte forma:

The supportive technologies of everyday life are also necessary parts of translation and transmission of bodily forces and sensings. The technologies of domestic building and furniture, for example, free the human body of its physical limitations and thus enable it to travel beyond itself [...] transmission is the act of departing from the present to another and distant space. It is as if the general purpose of technology were to liberate the human body from itself in order to remake itself through the hidden possibilities of mute matter (COOPER, 2009, p. 244).

Em *Relationality* Cooper retoma este tema e afirma que o exercício da agência humana dá-se por meio do processo de refletir a si mesma em conexões plenas de sentido com os demais elementos da organização social. Este seria um exercício, portanto, de colocar estes elementos em relação, mas reconhecendo o fato de que colocar elementos em relação (tornando-os plenos de sentido por meio da re-constituição das relações que os compõem) seria ultimamente um exercício de refletir a agência humana. Contudo, Cooper não parte de uma problemática subjetivista, já que tal agência humana não seria atribuída a um sujeito. Para escapar da problemática subjetivista, Cooper recorre à definição de uma ausência intrínseca ao ser humano. Apesar de aproximar-se da ideia de inconsciente da psicanálise, Cooper define esta ausência como um estado de latência que escaparia do pensamento consciente, um tipo de 'pensamento do exterior' (explica Cooper fazendo referência ao termo usado por Michel Foucault (1990):

[...] This is the primal meaning of the term re-late: to reflect or to mirror the intrinsic absence that haunts all our attempts to make the world present and presentable, to render it readable. Stable, secure and reliable. The latent is the negative that makes possible the positive, the absence or missingness immanent in every presence; it haunts the answer as a further question, it is the gap that makes possible the connection, and it complements similarity with difference (p. 1705).

Neste sentido, relacionar seria refletir a agência humana, o que por sua vez somente pode ser definida como movida por uma ausência fundamental, e não por uma consciência soberana. Seria esta distância fundamental que tornaria possível 'relacionar' ou criar os sentidos que compõem a organização social, pois é ela a lacuna que sempre abre tudo aquilo que o humano tenta fechar ou estabilizar. Para tentar compreender esta dimensão, ao mesmo tempo exterior e intrínseca à agência humana, é necessário compreender melhor a lógica do 'Outro' que subsidia esta ideia. No próximo tópico analisarei esta questão.

## ○ Outro: pensando o fora

Cooper (1998b) define o Outro como uma dimensão que não pode ser atribuída ou fixada em um determinado local ou elemento físico, uma vez que ela constituiria

uma dimensão de 'mediação' entre elementos heterogêneos. O autor afirma que para pensar a lógica do Outro no contexto da organização o primeiro pré-requisito seria parar de pensar em termos de organizações enquanto estruturas específicas, já que a alteridade (*Otherness*) requer a dissolução do objeto no campo de movimento contínuo a partir do qual ele constitui-se. Em suas palavras:

[...] Otherness requires that we dissolve the object and try instead to understand organization as an active field of terms mediated by in-one-anotherness [...] This means translating objects, structures, systems into fields of movement [...] In fact, this is what modern organizations already do. Looked closely, organizations are not the monolithic systems that conventional economics or sociology like to suppose. They're always on the move, always regenerating themselves [...] (COOPER, 1998b, p. 165).

Segundo tal lógica, a organização seria definida como um processo ontológico contínuo de regeneração da forma a partir da não-forma. Este processo se daria por meio da interação entre atores humanos, materialidades e linguagem, em um processo complexo de repetição "Organization as regeneration, regeneration as repetition – these represent the enduring themes of my thinking over the past twenty years" (COOPER, 1998b, p. 135).

Willmott (1998) explica que a lógica do 'Outro' seria um tema central e recorrente nos escritos de Robert Cooper. O autor chamou atenção para o fato de que a conquista precária da 'organização' a partir da 'desorganização' acaba por produzir uma recorrência crônica do 'Outro' reprimido que retorna para estremecer o que estava, aparentemente, estável. O autor afirma que, por mais que se tente, ao reproduzir e transformar as organizações sociais de todas as espécies (inclusive um campo do conhecimento, como os estudos organizacionais), só se pode produzir uma sensação temporária e ilusória de estabilidade. Isto ocorre mesmo que existam tecnologias que, por seu poder de repetição e enquanto representação, tendem a estender esta sensação. Neste sentido, este é um esforço que nunca pode ser totalmente bem-sucedido, pois o Outro é aquele que nega a captura e o controle (WILLMOTT, 1998).

Aqui vale lembrar o ponto colocado por Law e Mol (1998): não podemos negar que uma organização produz ordem. Contudo, os autores também observam que devemos reconhecer que junto com a ordem ela produz também aquilo que a estremece, que a faz sucumbir e que torna sempre necessário recomeçar seus esforços para manter-se de pé: "with an order there is also the heterogeneity of Otherness, that which does not fit" (LAW; MOL, 1998, p. 34). Sendo assim, vemos que práticas organizativas de todas as espécies geram o que era sua intenção gerar (ou seja, no caso das organizações, a ordem), mas elas também geram alteridade, um outro conflituoso que não se deixa capturar.

Numa análise mais ampla do projeto moderno, tão discutido e criticado por Cooper, vemos que o próprio processo colonial encontra-se inserido nessa lógica, ou melhor dizendo, nasce a partir da mesma. Law (1994) pontua que o projeto moderno estava fadado ao fracasso, desde o início, justamente pela irredutibilidade da alteridade. Isto é, por mais que o projeto de modernização tentasse conjurar a alteridade, ele não cessou de produzi-la. Sendo assim, reconhecer tal dimensão é abrir mão da ideia de que possa vir a existir uma ordem social ou uma ideia de organização bem fechada sobre si mesma, coesa e neutra. Friso também que os esforços para impor determinada ideia ou ordem ocorrem somente por meio do emprego da violência contra o Outro – seja ela física ou praticada em formas mais sutis de violência como a simples exclusão/negação ou outras formas de violência simbólica (ver: ROSA; BRITO, 2009; WESTWOOD, 2003).

O autor explica que, para a análise das organizações, o reconhecimento desse processo significa ter que abdicar da ideia de que exista ou possa vir a existir 'uma' única organização social, já que: "This is the dream, or the nightmare, of modernity. But there never was a root order, so we have to replace this aspiration by a concern with plural and incomplete processes of social ordering" (LAW, 1994, p. 2). Isto exige de pesquisadores sociais a adoção de uma postura humilde, uma vez que se reconhece

o caráter múltiplo, fortuito, e pleno de alteridade das múltiplas organizações sociais que são seu objeto de análise.

No próximo tópico tentarei resumir os principais pontos da obra de Cooper discutidos até aqui, e apresentarei uma discussão sobre o que constitui uma contribuição teórica e qual foi a contribuição teórica destes trabalhos. Também farei uma análise não exaustiva de como os escritos deste autor têm ressoado no Brasil e, finalmente, farei alguns apontamentos sobre possibilidades de pesquisas futuras a partir dos *insights* elaborados por Cooper.

### Discussão: o que é uma contribuição teórica e a contribuição de Robert Cooper para os estudos organizacionais

Não há consenso a respeito do que constitui uma contribuição teórica, e nem mesmo do que constitui uma teoria em si (DIMAGGIO, 1995; WHETTEN, 1989). Neste tópico revisaremos brevemente o que tem sido discutido em alguns dos principais periódicos da área a respeito deste tema, para que seja então possível moldar as conclusões do presente trabalho.

Corley e Giorgia (2011) fizeram uma síntese da discussão a respeito da contribuição teórica nos estudos organizacionais. A partir dela os autores explicam que, historicamente, existe uma proeminência de duas dimensões usadas para fazer considerações a respeito da contribuição teórica de trabalhos neste campo: a originalidade e a utilidade das ideias apresentadas pelos mesmos. Segundo Corley e Giorgia (2011), originalidade de uma ideia pode ser incremental (geralmente associada a pequenas contribuições ao avanço de uma teoria) ou revelatória (ou seja, uma contribuição que desafia o conhecimento pré-existente e transforma a maneira de pensar a respeito de um dado fenômeno). A utilidade, por sua vez, pode ser prática (quando esta possui implicações imediatas nas práticas das organizações) ou científica (quando ela proporciona melhoras para a pesquisa enquanto atividade).

Primeiramente, é necessário esclarecer que, para Cooper, não existiria uma separação entre teoria e uma prática. Produzir teorias seria uma atividade humana como outra qualquer e, como tal, uma interação entre corpo humano, tecnologias/materialidades e linguagem. Uma teoria, como produto de tal interação, seria uma construção precária, temporária, e aberta à alteridade. No entanto, vale frisar que podemos situar as ideias de Cooper dentro das discussões sobre contribuições teóricas aqui colocadas. Pois, uma teoria como um exercício ultimamente linguístico tem o privilégio de trabalhar face a face com a alteridade absoluta e, assim, tem o potencial de produzir e transmutar sentidos. Em outras palavras, segundo a visão de mundo proposta por Cooper, uma teoria tem a capacidade de construir e modificar entendimentos sobre o mundo. Num texto que se tornou uma referência constante nos debates sobre produção de teorias, Davis (1971) afirma que teorias sociais interessantes são aquelas que conseguem realizar estas transmutações, em outras palavras, são aquelas produzem proposições capazes de negar antigas proposições outrora amplamente aceitas. Segundo o autor, essas proposições podem ser traduzidas da seguinte forma: "o que parecia ser X é na realidade não-X" (DAVIS, 1971, p. 313, tradução nossa). Corley e Giorgia (2011) e Kilduff (2006) também destacam a importância do papel contra-intuitivo das teorias, reafirmando que este é um fator crucial das contribuições teóricas.

Levando em conta estas discussões, é possível afirmar que os escritos de Cooper trouxeram uma contribuição teórica para o campo dos estudos organizacionais, por sua originalidade e seu potencial de transmutar os sentidos de proposições amplamente aceitas neste campo. No Quadro 1 busquei resumir quais foram as proposições encontradas nos escritos de Cooper aqui analisados e como estas negam proposições amplamente aceitas.

**Quadro 1 - Proposições de Robert Cooper**

Proposições Amplamente Aceitas	Proposições de Robert Cooper
Um objeto reflete sua essência	Um objeto reflete suas relações
Objetos são materialidades	Objetos são sensibilidades materializadas
Representações e imagens são abstrações que facilitam o entendimento do mundo	Representações e imagens são abstrações potencialmente tiranas que limitam a experimentação do mundo e a criatividade humana
Uma organização produz ordem	Uma organização produz desordem
A tecnologia empodera o ser humano dando a ele controle do mundo	A tecnologia é a concretização da luta do corpo humano contra a dissipação e a perda
Informações provêm respostas para questões	Informações são plásticas, potencialmente confusas, abertas a interpretações, e tendem à ambiguidade

Fonte: A autora.

Apesar da variedade de ideias presentes nestas proposições, os trabalhos de Robert Cooper têm sido utilizados nos estudos organizacionais brasileiros de maneira restrita. Em um levantamento não exaustivo de artigos publicados em periódicos brasileiros que citavam trabalhos de Cooper, foram identificados os seguintes trabalhos (Quadro 2):

**Quadro 2 - Trabalhos de Robert Cooper citados em periódicos nacionais da área**

Artigo	Temática	Trabalhos de Cooper citados
DELLAGNELO e MACHADO-DA-SILVA, 2000	Novas formas organizacionais	COOPER e BURRELL, 1988
COSTA e CAMPOS, 2003	Pós-modernismo	COOPER, 1989; COOPER, 1994; COOPER e BURRELL, 1988
BALDI, 2004	Novas formas organizacionais	COOPER e BURRELL, 1988
MISOCZKY e VECCHIO, 2006	Novas formas organizacionais	COOPER e BURRELL, 1988
VIEIRA e CALDAS, 2006	Pós-modernismo	COOPER, 1989
MISOCZKY; FLORES; BOHM, 2008	Novas formas organizacionais (movimentos sociais)	COOPER, 1976; COOPER, 1986; COOPER, 2005; COOPER e BURRELL, 1988
MISOCZKY et al., 2008	Práxis da resistência	COOPER, 1976; COOPER, 2005
ALCADIPANI e TURETA, 2009	Teoria Ator Rede	COOPER, 1988
HAYASHI JR., 2009	Adaptação estratégica	COOPER, 1976
SOUZA, 2012	Pós-modernismo	COOPER e BURRELL, 2007
CAVALCANTI e ALCADIPANI, 2013	Teoria Ator Rede	COOPER, 1976; COOPER e BURRELL, 1988; COOPER e LAW, 1995
SOUZA, 2014	Relações de Poder	COOPER, 1986; COOPER, 2007

Fonte: A autora.

O trabalho mais citado de Cooper nos artigos levantados foi seu artigo feito em parceria com Burrell (COOPER; BURRELL, 1988), em que os autores apresentam

uma introdução sobre o tema do pós-modernismo nos estudos organizacionais. Naturalmente, existe uma limitação em analisar apenas trabalhos que citam Cooper, sendo o universo dos trabalhos que de alguma forma compartilham ou se relacionam com suas ideias certamente maior. No entanto, esta é uma forma de ilustrar como Cooper tem sido subutilizado enquanto referência teórica em detrimento de suas contribuições para o campo que foram tratadas no presente trabalho.

É fundamental que pesquisadores que desejam adotar uma abordagem processual no estudo das organizações passem pelos autores que abriram caminho para tornar possível esta abordagem, dentre os quais Robert Cooper se inclui, até mesmo para desafiar suas ideias e dar continuidade ao processo de desenvolvimento teórico desta abordagem. Entre os temas de pesquisas que podem valer-se das contribuições de Cooper no Brasil encontram-se: o organizar enquanto processo difuso; a produção de sentido nas organizações; o corpo nas organizações; formas de opressão e de resistência; as relações entre corpo humano e tecnologias; o papel da desorganização no fenômeno organizacional; a relação entre organização e alteridade.

### Considerações finais

Neste trabalho tentei fazer uma análise geral dos textos de Cooper dedicados a discutir o fenômeno organizacional, em busca das contribuições que os mesmos trouxeram para a abordagem processual bem como para os estudos organizacionais como um todo. Espero que este texto sirva para que as ideias que Cooper, generosamente, deixou a nosso dispor continuem a ressoar em nosso campo.

O que busquei demonstrar ao longo deste texto foi o fato de que Cooper foi um teórico original e relevante para o movimento que buscou criticar as bases do *mainstream* nos estudos organizacionais. Desde a década de 1970, ou seja, antes mesmo do surgimento dos *Critical management studies* enquanto movimento teórico organizado, ele produziu textos que desafiavam proposições amplamente aceitas a respeito do fenômeno organizacional. Cooper já naquela época defendia a necessidade de se pensar fora dos limites impositivos de uma visão estrutural e funcional comumente associada à perspectiva ontológica do *mainstream*. Neste sentido, os escritos de Cooper foram originais e deram fôlego para que uma visão alternativa do fenômeno organizacional se tornasse possível.

É sabido que a tarefa de abrir caminhos é uma das mais difíceis que podemos encontrar na academia, principalmente quando lidamos com a produção teórica e seus leões de chácara que controlam o que pode e o que não pode ser dito nos meios de comunicação do conhecimento. Cooper foi um dos autores que, intencionalmente ou não, assumiu tal tarefa e obteve sucesso na mesma. Muito do que foi produzido e do que ainda se produz nos *Critical management studies*, e nos estudos que abarcam uma visão processual do fenômeno organizacional de uma maneira gerada, é de alguma forma tributária ao esforço intelectual deste autor.

No Brasil, no entanto, seus escritos e suas ideias permanecem subutilizados enquanto referência teórica. Argumentei que as contribuições teóricas encontradas nas proposições de Cooper podem servir como fonte de *insights* e enriquecer as discussões de alguns temas nos estudos organizacionais brasileiros. Certamente, alguns dos temas aqui propostos já são tratados utilizando referências distintas. Nestes casos, seria interessante mostrar como as ideias e proposições de Cooper desafiam ou são desafiadas pelas proposições das abordagens teóricas já utilizadas para tratar destes temas. Este encontro e estes possíveis diálogos certamente farão aumentar a qualidade dos trabalhos empíricos e teóricos nos estudos organizacionais neste país. E, principalmente, manterá vivo o elemento nuclear e aquilo que de mais valioso podemos tirar dos escritos de Cooper: o exercício de um pensamento aberto sempre pronto a embaralhar os códigos do social e a engendrar novos olhares sobre fenômenos que nos pareciam familiares.

- ALCADIPANI, R.; TURETA, C. Teoria ator-rede e análise organizacional: contribuições e possibilidades de pesquisa no Brasil. *Organizações & Sociedade*, v. 16, n. 51, p. 647-664, 2009.
- BALDI, M. Novas formas organizacionais: a necessidade de superação das perspectivas sobressocializadas e subsocializadas. *Cadernos EBAPE.BR*, v. 2, n. 1, p. 1-15, 2004.
- BARTUNEK, J. M.; RYNES, S.; IRELAND, R. D. What makes management research interesting and why does it matter? *Academy of Management Journal*, v. 49, n. 1, p. 9-15, 2006.
- CAVALCANTI, M. F. R.; ALCADIPANI, R. Organizações como processos e teoria ator-rede: a contribuição de John Law para os estudos organizacionais. *Cadernos EBAPE.BR*, v. 11, n. 4, p. 556-568, 2013.
- CHIA, R. Introduction. In: CHIA, R. (Ed.). *In the realm of organizations: essays for Robert Cooper*. Londres: Routledge, 1998a. p. 1-11.
- CHIA, R. Introduction. In: CHIA, R. (Ed.). *Organized worlds: explorations in technology and organization with Robert Cooper*. Londres: Routledge, 1998b. p. 1-19.
- COOPER, R. *Job motivation and job design*. Londres: Institute of Personnel Management, 1974.
- COOPER, R. The open field. *Human Relations*, v. 29, n. 11, p. 999-1017, 1976.
- COOPER, R. The other: a model of human structuring. In: MORGAN, G. (Ed.). *Beyond method: strategies for social research*. Newbury Park: Sage, 1983. p. 202-218.
- COOPER, R. Organization/disorganization. *Information Science Information*, v. 25, n. 2, p. 299-335, 1986.
- COOPER, R. Formal organization as representation: remote control, displacement and abbreviation. In: REED, M.; HUGHES, M. (Ed.). *Rethinking organization*. Londres: Sage, 1992. p. 254-272.
- COOPER, R. Assemblage notes. In: CHIA, R. (Ed.). *Organized worlds: explorations in technology and organization with Robert Cooper*. Londres: Routledge, 1998a. p. 108-130.
- COOPER, R. Interview with Robert Cooper. In: CHIA, R. (Ed.). *Organized worlds: explorations in technology and organization with Robert Cooper*. Londres: Routledge, 1998b. p. 131-80.
- COOPER, R. Modernism, postmodernism and organizational analysis: the contribution of Jacques Derrida. *Organization Studies*, v. 10, n. 4, p. 479-502, 1989.
- COOPER, R. Un-timely mediations: questing thought. *Ephemera*, v. 1, n. 4, p. 321-347, 2001.
- COOPER, R. Relationality. *Organization Studies*, v. 26, n. 11, p. 1689-1710, 2005.
- COOPER, R. Modernism, postmodernism and organizational analysis: the contribution of Jacques Derrida. *Organization Studies*, v. 10, n. 4, p. 479-50, 1989.
- COOPER, R. Organs of process: rethinking human organization. *Organization Studies*, v. 28, n. 10, p. 1547-1573, 2007.
- COOPER, R. The generalized social body: distance and technology. *Organization*, v. 17, n. 2, p. 242-256, 2009.
- COOPER, R.; BURRELL, G. Modernism, postmodernism and organizational analysis: an introduction. *Organization Studies*, v. 9, n. 1, p. 91-112, 1988.

- COOPER, R.; BURRELL, G. Modernismo, pós-modernismo e análise organizacional: uma introdução. In: CALDAS, M. P.; BERTERO, C. O. (Coord.). *Teoria das organizações*. São Paulo: Atlas, 2007. p. 312-334.
- COOPER, R.; FOX, S. The 'texture' of organizing. *Journal of Management Studies*, v. 27, n. 6, p. 575-582, 1990.
- COOPER, R.; LAW, J. 'Organization: distal and proximal views'. *Research in the Sociology of Organizations*, v. 13, p. 237-274, 1995.
- CORLEY, K. G.; GIOIA, D. A. Building theory about theory building: what constitutes a theoretical contribution? *Academy of Management Review*, v. 36, n. 1, p. 12-32, 2011.
- COSTA, I. S. A.; CAMPOS, A. M. M. Pós-modernismo e teoria organizacional: um ensaio bibliográfico. *RAP*, v. 37, n. 3, p. 627-639, 2003.
- DAVIS, M. S. That's interesting: towards a phenomenology of sociology and a sociology of phenomenology. *Philosophy of the Social Sciences*, v. 1, n. 4, p. 309-344, 1971.
- DELEUZE, G. *Lógica do sentido*. 4. ed. São Paulo: Perspectiva, 2007.
- DELEUZE, G. *A ilha deserta*. São Paulo: Iluminuras, 2006.
- DELLAGNELO, E. L.; MACHADO-DA-SILVA, C. L. Novas formas organizacionais: onde se encontram as evidências empíricas de ruptura com o modelo burocrático de organizações? *Organizações & Sociedade*, v. 7, n. 19, p. 19-33, 2000.
- DIEHL, C. The empty space in structure: theories of the zero from Gauthiot to Deleuze. *Diacritics*, v. 38, n. 3, p. 93-119, 2008.
- DIMAGGIO, J. P. 'What theory is not'. *Administrative Science Quarterly*, v. 40, n. 3, p. 391-397, 1995.
- DOSSE, F. *História do estruturalismo: o campo do signo*. Bauru: Universidade do Sagrado Coração, 2007. v. 1.
- FOUCAULT, M. *O pensamento do exterior*. São Paulo: Princípio, 1990.
- HAYASHI JR., P. Múltiplas contingências e o processo de adaptação estratégica. *REBRAE. Revista Brasileira de Estratégia*, v. 2, n. 1, p. 75-81, 2009.
- HELIN, J. et al. *The Oxford Handbook of Process Philosophy and Organization Studies*. Oxford: Oxford University Press, 2014.
- HERNES, T. *Understanding organization as process: theory for a tangled world*. London: Routledge, 2008.
- KILDUFF, M. Editor's comments: publishing theory. *Academy of Management Review*, v. 31, n. 2, p. 252-255, 2006.
- LAW, J. *Organizing modernity*. Oxford: Blackwell Publishers, 1994.
- LAW, J.; MOL, A. On metrics and fluids: notes on otherness. In: CHIA, R. (Ed.). *Organized worlds: explorations in technology and organization with Robert Cooper*. Londres: Routledge, 1998. p. 20-38.
- LEE, N. Two speeds: how are real stabilities possible? In: CHIA, R. (Ed.). *Organized worlds: explorations in technology and organization with Robert Cooper*. Londres: Routledge, 1998. p. 39-66.
- LINSTEAD, S.; WESTWOOD, R. Meaning beyond language: monstrous openings. In: WESTWOOD, R.; LINSTEAD, S. (Ed.). *The language of organization*. Londres: Sage, 2001. p. 329-346.

- MALAVÉ, J. From bounded systems to interlocking practices: logics of organizing. In: CHIA, R. (Ed.). *In the realm of organizations: essays for Robert Cooper*. Londres: Routledge, 1998. p. 111-141.
- MISOCZKY, M. C.; FLORES, R. K.; BOHM, S. A práxis da resistência e a hegemonia da organização. *Organizações & Sociedade*, v. 15, n. 45, p. 181-193, 2008.
- MISOCZKY, M. C.; FLORES, R. K.; SILVA, S. M. G. Estudos organizacionais e movimentos sociais: o que sabemos? Para onde vamos? *Cadernos EBAPE.BR*, v. 6, n. 3, p. 1-14, 2008.
- MISOCZKY, M. C.; VECCHIO, R. A. Experimentando pensar: da fábula de Barnard à aventura de outras possibilidades de organizar. *Cadernos EBAPE.BR*, v. 4, n. 1, p. 1-11, 2006.
- MUNRO, R. Unmanaging/disorganization. *Ephemera*, v. 1, n. 4, p. 395-403, 2001.
- PAULA, A. P. P. *Teoria crítica nas organizações*. São Paulo: Thompson Learning, 2008.
- RINDOVA, V. Editor's comments: publishing theory when you are new to the game. *Academy of Management Review*, v. 33, n. 2, p. 300-303, 2008.
- ROSA, A.; BRITO, M. J. Ensaio sobre violência simbólica nas organizações. *Organizações & Sociedade*, v. 16, n. 51, p. 629-646, 2009.
- RYNES, S. From de editors: some reflections on contribution. *Academy of Management Journal*, v. 45, n. 2, p. 311-313, 2002.
- SELZNICK, P. Foundations of the theory of organizations. *American Sociological Review*, v. 13, n. 1, p. 25-35, 1948.
- SORENSEN, B. M. Assemblage notes, or, a comment on the factory of things. *Ephemera*, v. 1, n. 4, p. 367-373, 2001.
- SOUZA, E. M. Poder, diferença e subjetividade: a problematização do normal. *Farol - Revista de Estudos Organizacionais e Sociedade*, v. 1, p. 103-143, 2014.
- SOUZA, E. M. Pós-modernidade nos estudos organizacionais: equívocos, antagonismos e dilemas. *Cadernos EBAPE.BR*, v. 10, n. 2, p. 270-283, 2012.
- SPOELSTRA, S. Robert Cooper: beyond organization. *Sociological Review*, n. 53, p. 106-119, 2005.
- THANEM, T. Processing the body: a comment on Cooper. *Ephemera*, v. 1, n. 4, p. 348-366, 2001.
- THOMPSON, J. D. *Organizations in action: social science bases of administrative theory*. Nova Iorque: McGraw-Hill, 1967.
- VIEIRA, M. M. F.; CALDAS, M. Teoria crítica e pós-modernismo: principais alternativas à hegemonia funcionalista. *Revista de Administração de Empresas*, v. 46, n. 1, p. 59-70, 2006.
- WEICK, K. *The social psychology of organizing*. Reading: Addison-Wesley, 1979.
- WESTWOOD, R. Economies of violence: an autobiographical account. *Culture and Organizations*, v. 9, n. 4, p. 275-293, 2003.
- WHETTEN, D. A. What constitutes a theoretical contribution? *Academy of Management Review*, v. 14, n. 4, p. 490-495, 1989.
- WILLMOTT, H. Re-cognizing the other: reflections on a 'new sensibility' in social and organizational studies. In: CHIA, R. (Ed.). *In the realm of organizations: essays for Robert Cooper*. Londres: Routledge, 1998. p. 213-241.

**Submissão: 04/12/2013**  
**Aprovação: 29/04/2015**