

DISCURSO PRÁTICO, APRENDIZAGEM E DESENVOLVIMENTO EM ORGANIZAÇÕES

Clóvis Ricardo Montenegro de Lima

Doutor em Ciência da Informação pela Universidade Federal do Rio de Janeiro (UFRJ). Pesquisador Adjunto 1 do Instituto Brasileiro de Informação em Ciência e Tecnologia (IBICT). E-mail: clovismlima@gmail.com

José Rodolfo Tenório Lima

Doutorando em Sociologia pela Universidade Federal de São Carlos (UFSCar). Professor na Universidade Federal de Alagoas (UFAL). E-mail: jrtilima@gmail.com

Helen Fischer Günther

Doutora em Engenharia e Gestão do Conhecimento pela Universidade Federal de Santa Catarina (UFSC). Professora Titular da Universidade do Sul de Santa Catarina (Unisul). E-mail: helen.fg@gmail.com

Resumo: Discute o desenvolvimento nas organizações a partir do discurso prático e da aprendizagem, com vistas a identificar contribuições de uma perspectiva pragmática para o desenvolvimento moral e aprendizagem nas organizações, aqui observadas como sistemas. Para tanto, contrapõe-se as ideias de Discurso prático (Habermas) e de evolução na teoria de sistemas (Luhmann) com elementos de aprendizagem (Piaget e Paulo Freire). Compreende-se que o Discurso prático é uma forma especial de agir comunicativo, tem dimensões subjetiva, objetiva e social e desenvolve-se a partir do fio condutor de se colocar no outro. A aprendizagem, por sua vez, pressupõe uma mudança cognitiva, além de ser uma reconstrução racional que recria o conhecimento sobre as coisas no mundo da vida. Por conseguinte, não se pode olhar as organizações como se estivessem sobre trilhos que conduzem inevitavelmente para a melhoria e a inovação. As organizações estão dentro do mundo da vida e podem passar por acidentes e retrocessos. A teoria do desenvolvimento das organizações, portanto, necessita avançar no entendimento de como os seus participantes aprendem e como tal aprendizagem interfere na dinâmica organizacional. Ressalta-se que aprender por si só não garante evolução no sentido de melhorar desempenho e adaptação ao entorno.

Palavras-chave: Discurso Prático. Aprendizagem em Organizações. Desenvolvimento moral.

PRACTICAL DISCOURSE, LEARNING AND DEVELOPMENT IN ORGANIZATIONS

Abstract: To discuss the development in organizations from the practical discourse and learning, under the aim of identifying contributions from a pragmatic perspective to the moral development and learning in the organizations, observed here as systems. For this, the ideas of practical discourse (Habermas) and of evolution in systems theory (Luhmann) with learning elements (Piaget and Paulo Freire) are contrasted. It is understood that the Practical Discourse is a special form of communicative action, has subjective, objective and social dimensions and develops from the guiding thread of putting itself in the other. Learning, in turn, presupposes cognitive change, as well as being a rational reconstruction that recreates knowledge about things in the world of life. Consequently, you can not look at organizations as if they were on the rails that inevitably lead to improvement and innovation. Organizations are within the world of life and can go through accidents and setbacks. Organizational development theory therefore needs to advance in the understanding of how its participants learn and how such learning interferes with organizational dynamics. It is emphasized that learning alone does not guarantee evolution in the sense of improving performance and adaptation to the environment.

Keywords: Practical Discourse. Learning in Organizations. Moral development.

Artigo recebido em: 25/08/2018

Aceito para publicação em: 11/10/2018

Introdução

Neste artigo quer-se fazer um contraponto entre o Discurso prático na teoria de Jürgen Habermas e a evolução na teoria de sistemas de Niklas Luhmann, tendo como pano de fundo as abordagens cognitivistas e construtivistas da aprendizagem em Piaget e Paulo Freire.

O Discurso prático se distingue do Discurso teórico em Habermas. O Discurso é uma forma especial de agir comunicativo. O Discurso tem dimensões subjetiva, objetiva e social. Estas se reportam a questões de sinceridade, veracidade e correção normativa.

O desenvolvimento moral aparece em Habermas no seu esforço para a reconstrução do materialismo histórico. Neste caso ele está associado a formação do Eu. Nesta época começa a discussão sobre os estágios de desenvolvimento moral em Kohlberg, dentro da perspectiva da psicologia cognitiva.

Após a guinada linguística, Habermas passa a vincular o desenvolvimento moral com o agir comunicativo, e particularmente com o Discurso. A capacidade de sair do egocentrismo e de se colocar no outro é o fio condutor deste desenvolvimento. O Discurso é uma relação simétrica Eu-Tu para construir os acordos teóricos e práticos.

A aprendizagem requer capacidade crítica, que também se aprende. A competência de ver os problemas é quase uma condição para a aprendizagem. A cognição precisa deste terreno de problematização para a mudança e aprendizagem. Os sujeitos cognoscentes problematizam intersubjetivamente no mundo da vida.

A aprendizagem é uma mudança cognitiva, além de ser uma reconstrução racional no sentido de que recria o conhecimento sobre as coisas no mundo da vida. Habermas fala de reconstrução como método, no seu trabalho de crítica do Materialismo histórico. Habermas se encontra com Paulo Freire nesta abordagem construtivista do conhecimento.

A relação entre este construtivismo e a teoria do desenvolvimento está em discussão. Habermas afirma que há um conflito teórico-metodológico a ser resolvido entre a História e as Ciências Sociais. As narrativas históricas perdem com interferência das Ciências sociais.

As conclusões das pesquisas históricas são difíceis de serem generalizadas. Habermas faz uma crítica particular a noção de evolução que está presente na teoria de sistemas de Luhmann. A naturalização dos acontecimentos no mundo da vida carrega a suposição de que a História tem um telos a cumprir. Isto reduz os participantes dos sistemas a condição de tripulantes de uma máquina egocêntrica e autopoiética imersa no mundo da vida.

Discurso prático e desenvolvimento moral

Habermas em “Consciência moral e agir comunicativo” conversa com o cognitivismo de Piaget para discutir o Discurso e o desenvolvimento moral. O Discurso pode ser prático ou teórico, mas em qualquer caso implica aprendizagem e desenvolvimento moral.

O Discurso é uma forma especial de agir comunicativo. Nele os falantes buscam se entender em torno do melhor argumento. O Discurso é uma formação intersubjetiva onde os sujeitos não apenas compartilham representações das coisas e dos fatos, mas criam vínculos. As interações das interações constroem o tecido social.

Kohlberg fala de desenvolvimento moral na aprendizagem em função da descentração do Eu. Assim, em relações simétricas o Eu e o Tu confrontam seus argumentos nas situações de conflito.

Compreender cada uma das esferas em que se estabelece o ato comunicativo pleno – a veracidade, a retidão, a sinceridade e a inteligibilidade nas interações linguísticas – é avançar no entendimento

de uma via alternativa para a conciliação entre a racionalidade e a ética (VIZEU, 2005, p. 19).

A ética do Discurso tem como princípio um procedimento, isto é, o resgate discursivo de pretensões de validade normativas e, deste modo, pode ser caracterizada como formal. Trata-se de um processo, o Discurso prático, que por sua vez, não indica orientações de conteúdo. Tal processo visa sim ao exame da validade de normas propostas e consideradas hipoteticamente, mas não à geração de normas justificadas (HABERMAS, 1989, p. 126).

O locus onde o Discurso prático emerge é caracterizado por ter o horizonte do mundo da vida de um determinado grupo social, em que haja conflitos de ação em uma determinada situação, onde os participantes entendem que devem regular consensualmente uma matéria social controversa (HABERMAS, 1989). O Discurso prático é que define os objetos e os problemas que estão na vez de serem debatidos, a partir de uma situação que possua um acordo normativo perturbado.

Em um Discurso prático, os participantes procuram ter clareza sobre qual é o interesse comum, por meio da negociação de um compromisso, em que buscam encontrar um equilíbrio entre interesses particulares e antagônicos. Parte-se de um princípio-ponte que possibilite o consenso, assegurando que são válidas apenas as normas que exprimem uma vontade universal. Com isso, esse princípio moral assume apenas as normas que possam encontrar o assentimento qualificado de todos os participantes. Portanto, considerando a ética do Discurso, uma norma somente é válida quando todos os envolvidos atuem (ou possam atuar) enquanto participantes de um Discurso prático (HABERMAS, 1989).

Uma norma é justificada quando a decisão é alcançada argumentativamente e, assim, é considerada igualmente boa para cada um dos envolvidos. Esse processo é semelhante ao Discurso prático, pois pressupõe que cada envolvido tem poder de se convencer de que a norma proposta nas

circunstâncias dadas é igualmente boa para todos. Fundamentalmente, o processo é iniciado com a pergunta “Com que modo de agir em comum queremos nos comprometer?”, assim inserindo o elemento pragmático. Cada um indica ao outro as razões por que ele pode querer que um modo de agir seja tornado socialmente imperativo.

Por conseguinte, o questionamento relacionado ao desenvolvimento moral se aproxima de uma construção pautada em “o que devo fazer?” e não em “o que quero fazer” ou “o que posso fazer”. Como empreendimento intersubjetivo, a argumentação é o elemento que permite a construção de uma linha de ação coletiva, coordenando as intenções individuais e chegando a uma decisão comum sobre tal linha de ação (HABERMAS, 1989).

A decisão só poderá ser considerada como justificada se é formada conforme as regras pragmáticas do Discurso, isto é, quando a decisão é resultante de argumentações. Somente dessa forma é que há garantia de que os participantes tenham chance de espontaneamente consentir.

Para que isso seja possível, faz-se necessário que as regras do Discurso sejam pautadas no conteúdo normativo, neutralizando o desequilíbrio de poder e garantindo equanimidade da manifestação de interesses próprios de cada um. Não obstante, a forma da argumentação deve evitar que alguns simplesmente sugiram ou prescrevam aos outros o que é bom para eles. Deve sim, possibilitar a ininfluenciabilidade ou a autonomia da formação da vontade (HABERMAS, 1989, p. 92).

O Discurso prático se apoia na ideia de imparcialidade, que não se reduz à ideia de um equilíbrio de poder. Falar em uma norma que seja boa para todos é falar em avaliação imparcial dos interesses dos envolvidos. E, “essa exigência não é satisfeita pela simples distribuição igual das chances de impor os interesses próprios. A imparcialidade da formação do juízo não pode ser substituída pela

autonomia da formação da vontade” (HABERMAS, 1989, p. 93).

O formalismo ético torna-se decisivo nas questões práticas (questões do “bem viver”), ou seja, questões que se referem em cada caso ao todo de uma forma de vida individual. Nesse caso, o princípio da universalização distingue “o bom” e “o justo” entre enunciados valorativos e enunciados estritamente normativos.

Os valores culturais (e morais) encerram uma pretensão de validade intersubjetiva, mas estão tão entrelaçados com a totalidade de uma forma de vida particular que não podem originariamente pretender uma validade normativa no sentido estrito – eles se candidatam, em todo o caso, a se materializar em normas que deem vez a um interesse universal (HABERMAS, 1989, p. 126).

Assim, a ética do Discurso não dá nenhuma orientação conteudística, mas sim, um procedimento rico de pressupostos, que deve garantir a imparcialidade da formação do juízo. O Discurso prático é um processo, não para a produção de normas justificadas, mas para o exame da validade de normas consideradas hipoteticamente. É só com esse proceduralismo que a ética do Discurso se distingue de outras éticas cognitivistas, universalistas e formalistas (HABERMAS, 1989, p. 148-149).

O princípio de tal ética coíbe que, em nome de uma autoridade filosófica, se privilegiem e se fixem determinados conteúdos normativos em uma teoria moral. A determinação procedimental do que é moral abarca os pressupostos básicos do cognitivismo, do universalismo e do formalismo e permite uma separação suficientemente precisa das estruturas cognitivas e dos conteúdos dos juízos morais (HABERMAS, 1989).

As pretensões de validade que valem de orientação para os agentes na prática comunicacional cotidiana são expressamente tematizadas e problematizadas na argumentação. No âmbito do Discurso prático, há a suspensão da validade de uma

norma controversa, uma vez que é só na competição entre proponentes e oponentes que deve ficar claro se ela merece ser reconhecida ou, não (HABERMAS, 1989).

Com isso, há a mudança de atitude na passagem do agir comunicativo para o Discurso. No relacionamento ingênuo com as coisas e eventos, aquilo que até então era válido como “fato”, passa a ser visto como algo que pode existir, mas que também pode não existir.

E, assim como os fatos se transformam em “estados de coisa” que podem ser ou não o caso, assim também as normas habitualizadas socialmente transformam-se em possibilidades de regulação que se podem aceitar como válidas ou recusar como inválidas (HABERMAS, p.155).

Com o redirecionamento do agir regulado por normas para o Discurso prático, os conceitos básicos de uma moral guiada por princípios resultam da reorganização, inevitável considerando o ponto de vista da lógica do desenvolvimento, do aparelho sócio-cognitivo disponível. Com tal guinada, o mundo social vê-se moralizado, enquanto que as formas de reciprocidade, embutidas nas interações sociais e elaboradas abstratamente, constituem o núcleo naturalista da consciência moral (HABERMAS, 1989, p. 204).

Como desdobramento, o desenvolvimento moral implica a transformação e a diferenciação das estruturas cognitivas disponíveis, resultando em uma melhor resolução da mesma espécie de problemas do que anteriormente, construindo a solução consensual de conflitos de ação moralmente relevantes.

Ao fazer isso, a pessoa em crescimento compreende o seu próprio desenvolvimento moral como um processo de aprendizagem. Pois, em cada estágio superior, ela deve poder explicar até que ponto estavam errados os juízos morais que considerava corretos no estágio precedente. Kohlberg interpreta esse processo de aprendizagem, em concordância com Piaget, com um desempenho

construtivo do aprendiz (HABERMAS, 1989, p. 155).

As estruturas cognitivas implícitas à faculdade de julgar moral não devem ser explicadas por influências do ambiente nem por programas inatos e processos de maturação, mas sim, como decorrência de uma “reorganização criativa de um inventário cognitivo pré-existente e que se viu sobrecarregado por problemas que reaparecem insistentemente” (HABERMAS, 1989).

Percebe-se, portanto, a inserção do Discurso prático em contextos do agir comunicativo e, nessa medida, a ética do Discurso remete a uma teoria do agir comunicativo e é dela dependente. Desta teoria espera-se uma contribuição para a reconstrução da consciência moral, pois refere-se a estruturas de uma interação guiada por normas e linguisticamente mediada, estruturas essas nas quais se encontram reunidos os pontos de vista do juízo moral e do agir (HABERMAS, 1989).

A ética do Discurso, então, é convergente a uma concepção construtivista da aprendizagem, uma vez que compreende a formação discursiva da vontade como uma forma de reflexão do agir comunicativo e exige, para a passagem do agir para o Discurso, uma mudança de atitude (HABERMAS, 1989).

Aprendizagem, problematização e reconstrução racional

Os momentos em que ocorre aprendizagem envolvem diferentes contextos. Piaget nos inspira a compreender que o aprendizado se dá quando um elemento novo desordena uma adaptação anterior, gerando um novo equilíbrio em um novo patamar de conhecimento. Especificamente sobre aprendizagens coletivas, é necessário considerar que a aprendizagem se dará mediante interação e construção de sentidos coletivos. Com isso, os

sentidos individuais se desacomodam através da interação, do diálogo, da alteridade intrínseca à dinâmica das relações nos contextos organizacionais (SOUZA, 2004).

A crítica problematizadora pode emergir no entorno das organizações, em função dos seus riscos e das suas externalidades. Abre-se deste modo uma situação limite para os sistemas. De um lado as organizações podem se fechar, mas por outro podem se abrir a crítica. Siebeneichler (2006, p.50) em sua discussão sobre o sistema imunizador luhmanniano e o mundo da vida habermasiano lança uma questão para a reflexão: “É possível sincronizar de alguma forma essas perspectivas totalmente estranhas entre si e geradoras de insegurança [...]?”

Uma saída para essa indagação é a ideia de reconstrução discursiva das organizações, proposta no presente trabalho, que tem como mecanismo operacionalizador o agir comunicativo e racionalidade comunicativa. Esse mecanismo tenta ser a “ponte” sincronizadora entre o sistema e o seu entorno, ou seja, tenta reconstruir as ligações que foram desfeitas, a partir do fechamento operacional dos sistemas, na redução de complexidade existente no mundo da vida.

Cabe destacarmos que a ideia de reconstrução é central no trabalho habermasiano. De acordo com os autores o projeto reconstrutivo de Habermas pretende elucidar as regras e os processos sociais em que objetos simbólicos emergem e ganham sentido nas relações sociais. Reconstruir, no sentido habermasiano, significa refletir sobre as regras que têm de ser supostas para que seja possível a própria compreensão do sentido que é construído social e simbolicamente. A resposta de Habermas a ideia de emancipação, que caracteriza o campo crítico de sua construção teórica, é o mecanismo reconstrutivo de modo que os principais componentes da teoria reconstrutiva da sociedade podem ganhar seu sentido à luz do conceito de ação e de racionalidade comunicativa. (REPA; NOBRE, 2012a).

O processo de reconstrução deve ser compreendido como um mecanismo que tenta romper a barreira imposta pela dupla contingência existente entre dois sistemas que interagem. Tal barreira acaba sendo criada pela redução de complexidade imposta pelo sistema, que tem o seu sentido como operador das fronteiras. Essa redução implica em perda de conhecimento mais amplo do entorno. Além disso, o sentido, que opera a fronteira do sistema, por ser autoreferencial, acaba desenvolvendo uma gramática própria, que inviabiliza o entendimento ou limita a compreensão dos fatos ocorridos externamente e, estes, por sua vez, podem resultar nas “patologias sociais”, assim denominadas por Habermas.

A reconstrução discursiva dos sistemas organizacionais significa buscar refletir sobre as regras que pautam o processo decisório e que têm de ser supostas como princípio para a compreensão do sentido. São essas regras, estruturas e processos que constituem a racionalidade imanente aos objetos simbólicos, a racionalidade que eles reivindicam por si mesmos para que possam ter sentido. A reconstrução racional de estruturas profundas, geradoras das decisões, permite investigar a racionalidade própria das regras usadas em um determinado momento pelo sistema.

A base da reconstrução discursiva das organizações está na reconstrução “procedimental” proposta por Habermas em *Direito e Democracia*. Nobre e Repa (2012b, p. 40) destacam: “[...] Habermas não apenas reconstruiu a racionalidade do direito e do estado democrático de direito, mas fez o de tal maneira que propôs um paradigma alternativo não só para a autocompreensão dessas instituições, mas igualmente para o seu funcionamento concreto [...]” (grifo nosso).

Silva e Melo (2012), por sua vez, destacam que a reconstrução, na perspectiva procedimental, discute a tensão entre factividade e validade que se observa tanto interna quanto externamente

ao sistema direito na legitimação de suas normas na sociedade plural. Para os autores, Habermas indica, na sua proposta, que essa tensão tem de ser reconstruída, pois guarda possibilidades de uma democratização radical da vida social. Esse fato implica em uma submissão constante das instituições (sistemas) existentes à crítica e à transformação reflexiva, superando, desta forma, a imunização existente nos seus conteúdos normativos e formas de funcionamento.

É a partir desta visão, reflexiva e crítica, que se pensa a reconstrução discursiva das organizações, ou seja, propor um mecanismo em que as organizações se abram para a escuta dos seus críticos e, desta forma, problematize sobre sua interação com o entorno, gerando aprendizado. A abertura a crítica é o caminho para ampliar o campo perceptivo das organizações, pois a partir da construção de um entendimento baseado na discursividade, há uma tentativa de estabelecimento de uma “ponte” com a complexidade excluída e existente no mundo da vida. A reconstrução se propõe, conforme apontam Silva e Melo (2012, p. 135), a uma “diluição de naturalizações e engessamentos indevidos das formas institucionais” que impedem a percepção multidimensional.

O procedimento adotado para a reconstrução discursiva das organizações está fundamentado em uma atitude que tem o processo comunicativo como chave. Essa proposta rompe com a atitude objetivante, típica de um observador de regularidades empíricas. Neste caso os atores agem comunicativamente buscando encontrar uma definição comum para sua situação, assim como, em se entender sobre temas e planos de ação existentes interna e externamente a organização.

Silva e Melo (2012) sinalizam que a reconstrução procedimental habermasiana possui dois ambientes de atuação, um interno e outro externo. A reconstrução interna se volta aos modos de funcionamento do sistema, procurando

recompor a tensão entre suas expectativas normativas de legitimação e a facticidade de sua forma impositiva. Nesse caso busca-se reconstruir discursivamente a normatividade sistêmica, tendo participação direta dos atores envolvidos. Essa visão é importante para discutirmos a validade de normas criadas para serem cumpridas pelos sujeitos organizacionais.

A construção discursiva é uma tentativa de reduzir a tensão existente entre a positividade das normas e o reconhecimento validativo de seus executores. O grande objetivo desta proposta de reconstrução é uma autocompreensão sistêmica, que seja construída dialogicamente entre seus participantes. A reconstrução interna remete a processos deliberativos que transcendem os discursos herméticos dos operadores sistêmicos, incluindo a possibilidade de participação da comunidade organizacional em seu todo. A partir desta reconstrução reconhece-se a insuficiência de os debates circunscritos às instâncias formais de tomada de decisão cumprirem sozinhos as exigências de uma formação discursiva da opinião e da vontade da comunidade sistêmica. Há, como forma alternativa, a necessidade de se manterem os processos deliberativos mais densos e plurais, os quais tomam lugar à margem de suas fronteiras institucionais.

Já a reconstrução procedimental externa é a proposta de sincronização com o entorno sistêmico, ou seja, a abertura do sistema para a complexidade existente no mundo da vida. Para operacionalização deste procedimento é fundamental o reconhecimento e predisposição para a interação com as esferas públicas que habitam o entorno do sistema. Nas sociedades modernas forma-se uma consciência comum difusa baseada em projetos polifônicos e opacos de totalidade. Tal consciência pode concentrar-se e articular-se de maneira mais clara com o auxílio de temas específicos e de contribuições ordenadas

que são condensados em uma esfera pública. Nas esferas públicas, os processos de formação da opinião e da vontade são institucionalizados e, por mais especialização que possam ser, estão orientados para a difusão e à interpenetração.

Os sistemas devem se abrir para discutir com o seu entorno, buscando ampliar o conhecimento existente da complexidade externa ao sistema. Deve-se instalar sensores de intercâmbio entre mundo da vida e sistema, pois é necessário que os impulsos do mundo da vida possam influir no autocontrole dos sistemas funcionais.

No entanto, isso exige uma nova relação entre as esferas públicas autônomas e auto-organizadas, de um lado, e os operadores de fronteira sistêmica do outro. Essa nova relação deve se basear em um agir comunicativo, pautado pela busca pelo entendimento mútuo.

A reconstrução discursiva das organizações a partir das críticas a imunização sistêmica pode ser uma saída para a perenidade das organizações, assim como, busque uma redução das externalidades negativas que impactam no entorno e, que acabam por comprometer os limites de sua sustentabilidade. Além disso essa proposta faz parte da agenda humanística da administração, que se propõe a reconectar laços podados pela ação instrumentalizadora que se desenvolveu com o sistema capitalista de produção.

Desenvolvimento, história e evolução em organizações

Os sistemas organizacionais surgem como uma tentativa de reduzir a complexidade existente no ambiente. A partir deste ponto temos uma fronteira em que há uma delimitação/diferenciação entre o sistema e o seu entorno (ambiente). Para Luhmann (1997, p. 14) as organizações podem ser entendidas como um sistema social autopoiético que tem como base a decisão:

Los sistemas organizacionales son sistemas sociales constituídos por decisiones y que atan decisiones mutuamente entre si. El contenido teórico de esta afirmación resulta de un problema más general: el problema de la complejidad sistémica.

A partir deste ponto podemos perceber que o processo de decisão é chave para os sistemas organizacionais, pois é por meio dele em que o sistema irá se desenvolver, respondendo ou não as irritações do ambiente. Lembrando que o sistema interage com outros sistemas e no processo de interação são realizadas as comunicações, ou seja, as pontes de ligação entre os sistemas e seu ambiente.

Neste processo de interação os sistemas, por meio do seu processo comunicativo acabam por tomar decisões sobre as comunicações realizadas. Tais decisões se referem ao fato de que o processo comunicativo para a Luhmann se baseia em três elementos: informação, mensagem e compreensão (entendimento).

De acordo com Seidl e Becker (2006a) o entendimento é o ponto central no processo comunicativo da teoria luhmanniana. Diante disto temos que o entendimento que as organizações absorvem da interação com seu ambiente acaba por influenciar seu processo de decisão, até mesmo quando não se decide. As decisões são próprias comunicações, pois as mesmas acabam por gerar novas comunicações. Um fato destacado por luhmann é que as decisões sempre possuem um certo grau de incerteza, pois existem escolhas que não são selecionadas.

Seidl e Becker (2006b) apontam que há uma relação paradoxal no processo de decisão, pois ao selecionar as alternativas existentes no ambiente, o sistema seleciona novamente algumas alternativas já pré-selecionadas. Neste momento as alternativas que foram selecionadas comunicam também o que não foi.

É importante destacarmos que o processo de decisão e, conseqüentemente, entendimento

das informações do ambiente, dependem do grau de entendimento do sistema sobre o conteúdo da informação. Por isso as regras de decisão influenciam diretamente o processo de tomada de decisão ou comunicação, assim como, as decisões anteriores.

Neste ponto podemos fazer uma analogia com o processo de aprendizagem organizacional em que a “experiência”, obtida em ações anteriores influencia as ações futuras, ou tomadas de decisão futuras. O próprio Luhmann (1997, p. 22) destaca:

[...] se deja determinar el proceso de selección consciente que se produce en las organizaciones por consideraciones de esse integra em la decisión la historicidad, la experiencia anterior de conflictos, la evaluación de poder o la ambición previa.

Porém, os sistemas autopoieticos, são sistemas autoreferenciais e autoprodutores de suas próprias decisões. Neste ponto percebemos que há um ponto problemático para o campo organizacional pois, diante das dinâmicas externas do entorno, a organização que não consegue realizar uma leitura, ou, em termos luhmanniano, entendimento das comunicações, acaba por correr o risco de desaparecer. O próprio Luhmann (1997, p.76) aponta que o processo de planejamento se apresenta como uma forma de imunizar as organizações das irritações do ambiente.

Na perspectiva de Luhmann o ato de planejar é preparar o sistema para seu processo de decisão, visto que a autoreferencialidade do sistema implica que suas decisões são baseadas no seu entendimento das informações provenientes do ambiente. Porém, as organizações para fazerem frente a complexidade do seu ambiente importam essa complexidade e promovem um reordenamento da sua estrutura interna.

Esse processo de importação de complexidade pode ser interpretado como um processo inovativo, pois traz novas demandas para o sistema. Entretanto cabe destacar que as modificações são

produções internas do sistema, pois os mesmos são autopoieticos. Luhmann (1997, p. 89) aponta esse fato: “*entendemos bajo el término de innovación un proceso de decisión contrainductivo, un proceso de decisión que decide diferente a lo que era de esperar y así, cambia las expectativas*”.

Assim tem-se que o processo decisório deve ser alterado, tendo em vista a dinâmica que ocorre tanto no ambiente interno do sistema quanto o que está no seu entorno. A relação de importação da complexidade, por meio da alteração dos processos seletivos, decisórios, acaba por regenerar as organizações na sua trajetória social.

Los sistemas as que degeneran en una complejidad muy grande, deben desarrollar la capacidad de cambio – si no como capacidad de planificación, al menos como capacidad de innovación realizable en todas partes y desencadenable mediante sucesos y especialmente mediante decisiones (LUHMANN, 1997, p. 97).

Percebe-se que a importância do processo de entendimento para o processo comunicativo das organizações, tendo em vista que sua evolução dependerá desse processo. O entendimento é a chave da mudança, pois os sistemas são autopoieticos, ou seja, produzem as próprias mudanças. Para Rodrigues e Neves (2017) a teoria evolutiva luhmanniana é concebida como uma forma de variação, seleção e reestabilização que o sistema desenvolve em seu percurso interativo.

De acordo com Luhmann (2007, p. 341) “*La evolución no significa otra cosa sino cambios de estructura, y dado que éstos solo pueden efectuarse en el sistema (de modo autopoietico)*”. Isso nos possibilita entender que a autoprodução (autopoieses), desencadeada pela irritação, inicia o processo de evolução dinâmica nos sistemas.

Quando há um ruído ou irritação, gera-se um tipo de “informação” para o sistema, este ruído que é fruto da diferenciação de complexidade entre o sistema e seu ambiente/entorno, possibilita a

iniciação do processo autopoietico do sistema, pois este mecanismo de auto-produção visa neutralizar os ruídos provenientes do ambiente (RIBEIRO; NEVES, 2005).

Este processo modifica sua estrutura interna, onde subsistemas podem ser criados, visando ampliar as expectativas sobre o ambiente e desta forma ampliando sua complexidade interna, pois novos campos seletivos surgem. Cabe destacar que como os processos comunicativos são inerentes aos seus próprios sistemas, o ruído existente em um sistema pode não ser para outro e desta forma o processo autopoietico, também pode assumir inúmeras possibilidades. Porque as mudanças estruturais dependem da liberdade que existe dentro do sistema para reconfigurar seu processo de seleção (LUHMANN, 1995).

Siebeneichler (2006) destaca que na teoria luhmanniana as necessidades de comunicação entre os sistemas não residem no meio linguístico da comunicação (linguagem comum) apreensíveis intersubjetivamente. Na verdade, há uma decisão individualizada sobre o sucesso ou fracasso das “suposições” realizadas autopoieticamente pelos sistemas. A impossibilidade enfatizada pelo autor gerar incompatibilizações de entendimento do ambiente por parte do sistema. O que efetivamente acontece é uma interpretação autorreferente do contato realizado que pode está distorcida da realidade.

Outro fato que também aponta para a individualidade dos processos autopoieticos refere-se a capacidade do sistema em assimilar as novidades provenientes da comunicação. A incorporação ou negação das “novidades” provenientes das irritações são exclusivas do próprio sistema, pois a base para a compreensão reside no seu entendimento que também é construído autopoieticamente. Como Rodrigues e Neves (2017) destacam, a irritação externa e a seleção interna são possibilidades teóricas únicas na Teoria de Sistemas de Luhmann.

A autopoieses e, conseqüentemente, a evolução dinâmica do sistema pode ser também influenciada pelo fator tempo. A temporalidade existente no processo comunicativo do sistema para com o ambiente/entorno é aprimorada na escala temporal, pois cria-se uma memória (expectativas), onde ruídos anteriores passam a ser enfrentados e as adaptações já realizadas (modificações nos processos seletivos) ampliam os campos de novas possibilidades seletivas. Esse novo padrão de “expectativas” é derivado do mecanismo de reestabilização que o processo evolutivo dos sistemas desencadeia. Porém cabe destacar que a diferenciação sistêmica é mantida pois seu código estrutural é mantido (RODRIGUES; NEVES, 2017).

Vale ressaltar que as modificações estruturais realizadas pelo sistema passam a interagir com o seu ambiente/entorno e, desta forma, podem ser criados ruídos para os outros sistemas que constroem seu meio a partir do acoplamento estrutural que interliga os sistemas. Com isso tem-se que o processo de autopoieses, que tem início como uma resposta a um ruído do ambiente, desencadeia uma reestruturação interna, onde o sistema evolui dinamicamente para adaptar-se ao seu ambiente.

Há, dentro da Teoria de Sistemas de Luhmann, um ponto a ser observado com atenção. Rodrigues e Neves (2017, p.139-140) destacam que nesta teoria existe um tipo específico de acoplamento estrutural que é denominado de interpenetração. Neste tipo os sistemas que estão interligados “não podem existir um sem o outro”. Essa forma de interligação se dá entre os sistemas sociais e os sistemas psíquicos (seres humanos). Para a teoria luhmanniana há um anti-humanismo, pois como os sistemas são autopoieticos, ou seja, autoprodutores do seu próprio entendimento a troca ou o compartilhamento das subjetividades não pode existir.

Por sua vez a versão luhmanniana do funcionalismo sistêmico substitui o sujeito auto-

referencial pelo sistema auto-referencial. De acordo com Habermas (2002) o funcionalismo sistêmico proposto por Luhmann sela tacitamente o “fim do indivíduo”. Pressupõe-se que as estruturas da intersubjetividade se desintegraram, que os indivíduos foram eliminados do seu mundo da vida e que o sistema social e o sistema pessoal constituem mundos circundantes um para o outro.

Habermas (2016) destaca que na visão da teoria luhmanniana as sociedades complexas não podem mais criar uma identidade a partir da consciência dos indivíduos. A intersubjetividade do conhecer, do viver e do agir, gerada no mundo da vida pelos sistemas simbólicos de interpretação e de valoração, possuem uma capacidade demasiadamente limitada para combinar entre si a necessidade de controle de sistemas parciais diferenciados. Assim a realidade sistêmica da sociedade é transposta da intersubjetividade do mundo da vida habitado por indivíduos socializados para os sistemas funcionalmente diferenciados. A sociedade conquista diante deles uma objetividade que, por não se referir mais de modo algum à subjetividade, também não pode mais envolver em um contexto de vida intersubjetivo.

De acordo com essa teoria, o mundo da vida desintegrou-se totalmente em sistemas parciais funcionalmente especificados, tais como a economia, o Estado, a educação, a ciência etc. O indivíduo monológico proposto por Parsons é substituído pelo sistema monológico na versão luhmanniana. Os sistemas substituíram, por nexos funcionais, as relações intersubjetivas a partir de um modo de interação simétrica entre si.

O mundo da vida ao se diferenciar estruturalmente e constituir sistemas parciais altamente especializados para os domínios funcionais da reprodução cultural, da integração social e da socialização desenvolve uma modesta capacidade do mecanismo de entendimento da complexidade do mundo da vida. A limitação do entendimento

deriva do fato de que o processo de racionalização imposto visa reduzir a complexidade existente nas interações.

Porém, Habermas (2016) avança nas suas críticas a Luhmann e destaca que tão logo os indivíduos e sua sociedade se encontraram em momentos de interação recíprocas de sistema e entorno, o cruzamento das identidades do Eu e de grupo, em que sem dúvida se expressam estruturas complementares de intersubjetividade, perdeu, por assim dizer, sua base. A teoria de sistemas luhmanniana acredita que este cruzamento se tornou desnecessário, pois a operação peculiar da identidade, o “ser-refletido-em-si” de um sujeito, pode muito bem ser assumida pelos sistemas. A unidade do sistema pode ser tornada acessível para subsistemas parciais graças a “autotematização”, sem que necessite de algum sujeito.

Na teoria luhmanniana o sistema, por meio da seleção e estabilização, desenvolve o seu processo de evolução. A teoria da evolução de Luhmann passa a ser explicada em termos funcionalistas, mas não de processos de aprendizagem que necessitam de uma explicação genética, pois Luhmann toma a perspectiva funcionalista pelo todo. Tal teoria peca em não indicar nem as estruturas do domínio de objetos nem os mecanismos de aprendizagem específicos para o domínio destes mesmos objetos. Habermas (2016) aponta que os portadores da evolução são antes de tudo as sociedades e os seus sujeitos da ação que as integram.

A evolução pode ser depreendida daquelas estruturas que, de acordo com um padrão passível de ser reconstruído de maneira racional, são substituídas por estruturas cada vez mais abrangentes. No estágio sociocultural, os processos de aprendizagem são organizados a partir da forma linguística, ou seja, a linguagem é o modo em que a objetividade da experiência do indivíduo é entrelaçada de maneira estrutural com a intersubjetividade do entendimento dos indivíduos

entre si. Um funcionalismo atomizado e fechado em si, proposto por Luhmann, desconhece o fato de que aumentos de complexidade só são possíveis no nível de aprendizagem, que cada vez é obtido com o princípio de organização da sociedade.

Luhmann precisa reduzir as pretensões explicativas da teoria da evolução social unicamente a seleção de possibilidades, porque a radicalização da sua teoria tem como consequência o fato de que as problemáticas genéticas não podem mais ser elaboradas neste quadro. O que a teoria luhmanniana aponta como benefício para uma cooperação com a histografia, a partir do conceito de causalidade contingente, ressalta as fraquezas de um método funcionalista que se põe a si mesmo de maneira absoluta. Além disso faz da necessidade funcionalista uma virtude da cooperação, na medida em que apela à história para que essa controle as arbitrariedades de um método funcionalista autonomizado (HABERMAS, 2016).

Diante disto temos algumas restrições no uso do conceito de evolução por parte da teoria de Luhmann, pois resultam no sentido em que utilizamos o conceito de lógica de desenvolvimento. Sequências de desenvolvimento só podem ser reconstruídas para aquelas competências que são objetivamente acessíveis para nós em cada nível de desenvolvimento contemporâneo de nossa sociedade. Por isso Habermas (2016, p. 329) aponta:

[...] é necessária antes uma teoria genética da cognição mediada pela linguagem (no domínio do pensamento objetivante e no do discernimento prático-moral), que explica a aprendizagem evolucionária como um processo de construção e de reconstrução no sentido de Piaget, em vez de aborda-la desde o início de maneira funcionalista.

A provocação habermasiana nos leva a ver que a aplicação de teorias da evolução na perspectiva de diagnóstico de tempo só assume um sentido plausível no quadro de uma argumentação prática, na qual estão em jogo fundamentações de por

que, em determinadas situações de determinados atores, determinadas estratégias e normas de ação deveriam ser escolhidas em vez de outras. Seu foco é lançado no processo de aprendizagem, ou seja, a chave interpretativa da evolução se localiza em como os seus participantes aprendem, e como esta aprendizagem interfere na dinâmica do sistema organizacional. Aprender não garante evolução no sentido de melhorar desempenho e adaptação ao entorno, pois as organizações estão dentro do mundo da vida e podem sofrer acidentes e retrocessos. Isto depende também dos participantes das organizações e não apenas dos seus observadores externos.

Considerações finais

Habermas faz uma crítica a teoria do desenvolvimento de Luhmann. Ele observa que deve ser feita uma distinção entre História e Ciências sociais para se pensar pesquisa histórica e narrativa histórica em relação às Ciências sociais.

Habermas faz restrições ao evolucionismo na teoria do desenvolvimento de Luhmann. A naturalização da narrativa histórica com um fio condutor tem por resultado sugerir um futuro como se fosse um destino ou uma adivinhação. Isto é em si uma negação da História.

Assim, não se pode olhar a História das organizações como se elas estivessem sobre trilhos que conduzem de modo inevitável para a melhoria e a Inovação. As organizações estão dentro do mundo da vida e podem sofrer acidentes e retrocessos. Isto depende também dos participantes das organizações e não apenas dos seus observadores externos. Cabe indagar a relação entre aprendizagem e desenvolvimento das organizações. A teoria do desenvolvimento das organizações tem que questionar como os seus participantes aprendem, e como esta aprendizagem interfere na dinâmica organizacional. Aprender não garante evolução no

sentido de melhorar desempenho e adaptação ao entorno. A História é aberta.

Referências

HABERMAS, J. **Consciência moral e agir comunicativo**. Rio de Janeiro: Tempo Brasileiro, 1989.

_____. **O discurso filosófico da modernidade: doze lições**. São Paulo: Martins Fontes, 2002.

_____. **Para a reconstrução do materialismo histórico**. São Paulo: Unesp, 2016.

LUHMANN, N. **Social systems**. Stanford: Stanford University Press, 1995.

_____. **Organización y decisión. Autopoieses, acción y entedimiento comunicativo**. México: Anthropos, 1997.

_____. **La sociedad de La sociedad**. Ciudad de México. Editora Herder, 2007.

NOBRE, M.; REPA, L. Breve Apresentação. In: NOBRE, Marcos; REPA, Luiz. **Habermas e a reconstrução: sobre a categoria central da teoria crítica habermasiana**. Campinas: Papirus, 2012a. p. 7-11.

_____. Introdução - reconstruindo Habermas: etapas e sentido de um percurso. In: NOBRE, Marcos; REPA, Luiz. **Habermas e a reconstrução: sobre a categoria central da teoria crítica habermasiana**. Campinas: Papirus, 2012b. p. 13-41.

RIBEIRO, A. M. M.; NEVES, F. M. A conformação dos grupos de pesquisa em biotecnologia da cana de açúcar na região norte-fluminense: a perspectiva do “novo sistemismo”. **Ciências Sociais Unisinos**, São Leopoldo, v. 41, n. 3, p.171-182, 2005. Set/dez.

RODRIGUES, L. P.; NEVES, F. M. A
sociologia de Niklas Luhmann. Petrópolis:
Vozes, 2017.

SEIDL, D.; BECKER, K. H. **Niklas Luhmann
and Organization Studies.** Denamark:
Copenhagen Business School Press. 2006a

_____. Organizations as distinction generating
and processing systems: Niklas Luhmann's
contribution to organization studies.

Organization, London, v. 1, n. 13, p.9-35, abr.
2006b

SIEBENEICHLER, F. B. O direito das
sociedades pluralistas: entre o sistema imunizador
luhmanniano e o mundo da vida habermasiano.
In: SIEBENEICHLER, F. B. **Direito, moral,
política e religião nas sociedades pluralistas:**
entre apel e habermas. Rio de Janeiro: Tempo
Brasileiro, 2006. p. 39-60.

SILVA, F. G.; MELO, R. Crítica e reconstrução
em direito e Democracia. In: NOBRE, M.;
REPA, L. **Habermas e a reconstrução:** sobre
a categoria central da teoria crítica habermasiana.
Campinas: Papirus, 2012. p. 135-167.

SOUZA, Y. S. Organizações de Aprendizagem ou
Aprendizagem Organizacional. **RAE Eletrônica**,
v. 3, n. 1, 2004.

VIZEU, F. Ação comunicativa e estudos
organizacionais. **Revista de Administração de
Empresas**, v. 45, n. 4, 2005.