



RAE - Revista de Administração de Empresas

ISSN: 0034-7590

rae@fgv.br

Fundação Getulio Vargas

Brasil

Lincoln C. L. de Mattos, Pedro

"Administração é ciência ou arte?" O que podemos aprender com este mal-entendido?

RAE - Revista de Administração de Empresas, vol. 49, núm. 3, septiembre, 2009, pp. 349-360

Fundação Getulio Vargas

São Paulo, Brasil

Disponível em: <http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=155113817009>

- Como citar este artigo
- Número completo
- Mais artigos
- Home da revista no Redalyc

redalyc.org

Sistema de Informação Científica

Rede de Revistas Científicas da América Latina, Caribe, Espanha e Portugal

Projeto acadêmico sem fins lucrativos desenvolvido no âmbito da iniciativa Acesso Aberto



ARTIGOS • “ADMINISTRAÇÃO É CIÊNCIA OU ARTE?” O QUE PODEMOS APRENDER COM ESTE MAL-ENTENDIDO?

“ADMINISTRAÇÃO É CIÊNCIA OU ARTE?” O QUE PODEMOS APRENDER COM ESTE MAL-ENTENDIDO?

“IS MANAGEMENT SCIENCE” OR ART? WHAT CAN WE LEARN FROM THIS MISUNDERSTANDING?

RESUMO

Nas classes e palestras de introdução à administração, desperta sempre a curiosidade do auditório lançar a pergunta: “O que vocês acham: Administração é ciência ou arte?” Estamos diante de um *dictum* interessante e estimulante à discussão. O artigo tem dois objetivos: desvendar a ambiguidade da pergunta – talvez uma das razões de sua sobrevivência – e, a partir dela, examinar a adequação de discutir-se “cientificidade” em nosso saber, questão importante para os rumos da academia nessa área. Para o primeiro objetivo, mais modesto, nos valeremos de análise pragmática e semântica da linguagem, para o segundo, que concentra a maior parte do texto, das teorias sobre a natureza da ciência e a pretendida distinção entre ciência e não ciência. Surgem, então, evidências de que o *dictum* encerra um mal-entendido.

Pedro Lincoln C. L. de Mattos

Professor do Centro de Ciências Sociais Aplicadas, Universidade Federal de Pernambuco – PE, Brasil
plincoln@hotmail.com.br

Recebido em 02.04.2008. Aprovado em 29.05.2009

Avaliado pelo sistema *double blind review*

Editor Científico: Robinson Moreira Tenório



ABSTRACT In classes and lectures of introduction to administration, when the question “What do you think: Is administration science or art?” is asked, the audience is always curious. We face here an interesting and discussion-stimulating dictum. This article has two goals: to disclose the question ambiguity – maybe one of the reasons for its survival – and from there, analyze how appropriate it is to discuss “scientificity” in our knowledge system, an important question for academic routes in that area. For the first – more modest – goal, we will use language pragmatic and semantic analysis; for the second, concentrating most of the text, theories about science nature and the intended distinction between science and non-science. Evidences arise, then, that the dictum contains a misunderstanding.

PALAVRAS-CHAVE Cientificidade em administração, administração-ciência, administração-arte, atividade acadêmica, demarcação científica.

KEYWORDS Scientificity in administration, science-administration, art-administration, academic activity, scientific marking.

O DICTUM

Todos sabem que nas classes e palestras de introdução à administração desperta sempre a curiosidade do auditório – e por isso é prazeroso ao professor – lançar a pergunta: “O que vocês acham: Administração é ciência ou arte?”. Claro, uma questão assim introdutória joga com o senso comum e se reproduz inercialmente. Mas tal “pergunta-aperitivo” já atravessa décadas e extrapola públicos restritos. Vamos discuti-la. De passagem, talvez possamos aprender algo sobre nosso trabalho.

Koontz, O'Donnell e Weihrich (1986 [1976]), três professores universitários, em um dos manuais que orientaram diversas gerações de graduados em Administração, erigem a mesma pergunta a título de seção (Administrar é uma ciência ou uma arte?, p. 8-31) e, referindo-se à atividade (“uma arte como qualquer outra”, um “conhecimento comportamental” – na citação que fazem de Chester Barnard) discorrem nas subseções sobre o conhecimento necessário a essa atividade (Ciência e Administração, Ciência e Método Científico etc.). Então, se a ciência “contribui para essa arte”, como mostram, por que a pergunta no título da seção (ciência “ou” arte)? Como se vê, já há décadas que, com relação à administração, os predicativos “ciência” e “arte” são postos em oposição por intenções retóricas ou, olhando um pouco além dos textos, porque reside ali algo de realmente problemático.

Chega-se a suspeitar que a pergunta origina-se na escola ou na academia, quando se vê Peter Drucker, reconhecida autoridade com carreira profissional fora de universidades, ignorar a questão ao longo dos dois volumes de seu *Administração: tarefas, responsabilidades e práticas* (1975 [1973]) e dizer que o “primeiro cientista administrativo foi aquele italiano de há muito esquecido que, nos primórdios da Renascença, criou a escrituração contábil por lançamento duplo” (p. 557). Nesse capítulo, intitulado “O administrador e as ciências administrativas”, Drucker não nega que as ciências administrativas podem ser instrumento de grande utilidade, mas prossegue, analisando o que ocorre na prática com o uso frustrante delas pelos administradores, e cria nas seis páginas seguintes (p. 558-563) seções com os títulos: “Promessa e desempenho” e “Por que a ciência administrativa não funciona”. O fato é, pelo menos, curioso.

Veja-se, décadas depois de Koontz, O'Donnell e Weihrich, mais uma referência à pergunta, agora já bem enraizada na cultura comum. Mencionando a pergunta (Administração é ciência ou arte?), dizem Pereira, Ferreira e Reis (1997, p. 17):

Costuma-se considerar que um campo de estudos é uma ciência quando possui um corpo teórico próprio articulado de forma a indicar a seus seguidores como se portar em casos específicos, prevendo os resultados desse comportamento. Já a arte é considerada uma habilidade, desenvolvimento de habilidades ainda baseadas essencialmente na intuição, no risco de serem tomadas sem que seus resultados sejam previsíveis. Arte é a competência para conseguir um resultado concreto desejado. Considerando estes aspectos, a Administração ainda se encontra em uma fase amalgamada de arte e ciência. (grifos do original)

Não se pense, contudo, que não há por que voltar-se a dedicar a ela atenção acadêmica. Estamos diante de um *dictum* interessante e estimulante à discussão. Temos dois objetivos: desvendar a ambiguidade da pergunta (talvez uma das razões de sua sobrevivência) e, a partir dela, examinar a pertinência (isso, apenas) de discutir-se “cientificidade” em nosso saber, questão importante para os rumos da academia nessa área. Para o primeiro objetivo, mais modesto, nos valeremos de análise pragmática e semântica, para o segundo, da teoria da ciência.

Nossa trilha para isso será perguntar sucessivamente

1. O que significa formular-se essa pergunta, ou seja, por que alguém a faria, em que circunstâncias ela surgiria? – Este seria o esclarecimento do sentido pragmático do *dictum*.
2. Que sentidos podem existir nele, gerando ambiguidade, e, talvez por isso, estendendo a sobrevivência da polêmica, sem satisfação final de parte a parte? – Tal seria o esclarecimento do sentido semântico.
3. Como se deve entender – à luz da história e filosofia da ciência – a disjuntividade da sintaxe usada (é ciência ou é arte)? – Aqui já estaríamos procurando o contexto subentendido no nosso *dictum*, e, de fato, seu aspecto mais interessante ao debate.
4. E, como parece que o centro de gravidade da questão é a ciência como saber especial e distinto, pergunta-se: é possível distinguir adequadamente ciência de não-ciência? – A abordagem é teórico-conceitual e mergulha em problema tradicionalmente tratado em filosofia da ciência. Será, talvez, com uma compreensão sociológica desse conceito – mais do que outras controversas, de natureza epistemológica – que nossa pergunta-título poderia mostrar-se um mal-entendido.
5. Não se pode, no entanto, parar aí. Afinal, após a crítica, ainda restaria de pé algo da pergunta, então refraseada – Isso concluiria nosso circuito argumentativo.

Essa sequência define a própria estrutura do artigo, ainda que os passos 3 e 4 ocupem a maior parte do texto.



PEDRO LINCOLN C. L. DE MATTOS

POR QUE E QUANDO ALGUÉM FARIA ESSA PERGUNTA?

Administração é ciência ou arte? A dúvida ou necessidade de explicação é legítima (alguém se sente justificado ao fazê-la) porque não se trata de matéria óbvia, que não justificasse dissenso, já que a identificação do desempenho do “administrador” não é clara nem imediata para atestar a natureza de seu saber, ao contrário de outros saberes profissionais. Para se dizer de um mecânico ou um médico, um engenheiro ou um músico, desempenhando-se de forma satisfatória, que ali está (ou não) a competência própria da profissão, há elementos claros – de imediato ou pouco tempo depois. Nesses casos, a autoria é bem identificada porque é individual, não organizacional, e porque o resultado não é, em grande parte, objeto de convenção – objetivos programáticos são formulações acordadas e, da mesma forma, os indicadores, quanto a seu tempo e grandeza. Então, faz sentido perguntar pela natureza do saber de onde viria a eficácia, ou seja, há, basicamente, contexto para dar significado pragmático à pergunta.

Mas não é apenas isso. A pragmática da linguagem natural (LEVINSON, 2007, p. 19-22) sugere mais. No caso, inquirir: em que situação e com que intenção alguém faria a pergunta? O que acontece com quem (leitor, autor) vê aí um problema? E, até mesmo, por que ele vem a formular dessa maneira o interesse teórico-conceitual pela administração?

É certo que o sentido pragmático da linguagem depende do contexto de ação (VAN DIJK, 1980, p. 280-290) – geralmente de relacionamento – em que ocorre determinado proferimento. Aí se formam os jogos de linguagem que se enraízam nas formas de vida, como diz Wittgenstein (1996 [1951], p. 35-36) e, por isso, são “incontáveis”. E, não se podendo prever quando as situações de vida ensejarão a pergunta, imaginam-se situações-padrão (“famílias” de significado, disse ele). Este texto começou referindo-se a uma delas (um professor ou palestrante quer despertar a curiosidade de seu auditório para a natureza da administração ou da competência administrativa), mas há outras que mergulhariam na atitude e opinião mesma de quem formula a pergunta.

Nesse ponto, a ambiguidade da formulação deixa espaço a que a prosódia, em um diálogo real, insinue outros sentidos. Por exemplo, um falante pode jogar com o contexto de senso comum em que, tratando-se de um saber, ser “ciência” seria preferível a ser “arte”. E, então, na entonação oral, isso poderia sutilmente passar, como se tal falante dissesse: “Administração é CIÊNCIA ou (só) arte?”

Postos de lado os casos em que o formulador da per-

gunta já está convicto da resposta (quer apenas ativar um auditório capaz de dúvida), a questão pode ser feita também por quem procura certeza, embora tendo uma espécie de “pré-resposta”. Então, por exemplo, os inquiridores que perguntassem: “Administração é arte ou ciência?” – note-se a inversão – estariam insinuando posição no debate, contra uma administração-arte. E o fato de ainda perguntarmos da forma costumeira (“ciência ou arte?”) revelando talvez os defensores da administração-arte, não faz lembrar que essa posição já evoluiu para contextos novos de polêmica, como aquele em que inflamados defensores da dimensão estética das decisões, inclusive as racionais, provocam a resposta dos que se supõem pensantes segundo instrumental lógico e algorítmico. Há sutileza no uso (pragmática) desse *dictum*.

Assim, o problema de quem diz: “Administração é ciência ou arte?” pode estar em outro plano e ser menos objetivo do que parece. Pode ser o de alguém que se imagina na administração com atitude racional, ou de outro que sente ali ameaçado seu pendor intuitivo. Então perguntam porque estão querendo argumentar em um sentido interiormente já adotado. Igualmente, essa discussão pode esconder preocupações e contextos problemáticos reais, como, por exemplo, ensino teórico nas escolas *versus* aprendizagem prática no trabalho. De fato, a resposta a favor de um dos dois pólos da pergunta orientaria o currículo.

A QUE ESTÁ SE REFERINDO MESMO QUEM FAZ A PERGUNTA?

A semântica de administração, de ciência e de arte não é simples. E, como para muitas perguntas, a resposta aqui pode estar tanto em esclarecer os termos quanto em argumentar sobre a predicação usada na pergunta (“é ciência ou é arte”). Vamos entrar um pouco nisso.

Administração significa, no caso, o saber administrativo, não a prática em si, pois este é o entendimento em que ciência e arte podem estar sob o mesmo predicado. Mas saber administrativo em que circunstâncias? Saber administrativo na prática organizacional, na escola ou em qualquer das duas? É mais fácil entender administração (saber) como relativo à prática organizacional, inclusive porque também na escola prevalece uma perspectiva profissionalizante.

Que quer dizer quem, fiel a Taylor, fala em “ciência da administração” (CHIAVENATO, 1993, p. 61-63)? E que “arte” é esta que lhe pode ser adequadamente contraposta, como em MOTTA (1991, p. 26)? O esforço de esclarecer





ARTIGOS • “ADMINISTRAÇÃO É CIÊNCIA OU ARTE?” O QUE PODEMOS APRENDER COM ESTE MAL-ENTENDIDO?

essas perguntas preliminares vai permitir-nos chegar, pouco adiante, ao núcleo mais interessante do nosso tema.

Taylor ainda viveu o ideal do racionalismo no Séc. XIX. Já não mais no sentido iluminista de que a razão liberta o homem do erro e da dependência a algo fora dele, mas da razão lógica, ainda cartesiana, inseparável do método científico (TAYLOR, 1960 [1911], 103, 118, 126-127). Observar, calcular, definir, deduzir seguro contra sofismas e erros de lógica, para projetar situações e estruturar a ação com vistas a objetivos claros e hierarquizados: isso é a forma “científica” de saber e trabalhar. Assim procedeu Taylor com sucesso, assim Fayol convenceu, assim formou-se uma tradição de saber que reivindicava cientificidade, mesmo que só tenha sido razoavelmente aceita nas universidades quando passou a praticar a pesquisa empírica segundo os cânones da psicologia e sociologia positivistas. No núcleo do prestígio social desse saber está a pretensão da certeza. A certeza prática, relativa aos resultados esperados, tanto no laboratório quanto na indústria, ganhava *status* ontológico e era entendida como representação adequada do mundo e de suas “leis”. A aceitação, como “científico”, do novo saber aplicado – mesmo que ela acontecesse apenas no âmbito de uma tradição restrita – era fazê-lo participante de uma grande fonte de legitimação social, a ciência, nunca antes pensada para tal caso, e que se transmitia ao próprio empreendimento capitalista assim gerido. “Administração é ciência” evoca todo esse contexto semântico.

Já a administração-arte envolve nova ambiguidade. Em parte, a discussão seria diferente se a pergunta fosse formulada em inglês. É diferente perguntar por *arts* ou por *crafts*. Mas, em português, parte da polissemia envolvida decorre da falta de um substantivo que indique a habilidade do artifice (*craftsman*) ou mesmo o que, genericamente, ele faz – “artesanato” não vale para o que todos os artífices fazem. Então, no nosso caso, “arte” joga ao mesmo tempo com a habilidade do artista e a do artifice. E cada um que diz “administração é arte” pensa o que quer e entende o que quer do que lhe contra-argumentam. Um misto de qualquer coisa intuitiva e guiada pelo estético, mas que, de repente, pode ser “um jeito” de lidar com as pessoas etc. E a discussão se prolonga.

Finalmente, além do uso disjuntivo da sintaxe (das duas, uma, ou é ciência ou é arte) – a seguir comentado – o predicativo pode envolver mais uma nuance: “administração, afinal, se reduz a uma ciência ou a uma arte?” (Ou seja, vem a ser apenas isso?)

Como se vê, parece que quem formulou pela primeira vez a pergunta nela reuniu habilmente grande ambiguidade semântica...

A SAGA DA CIÊNCIA RACIONAL, MODERNA E EXCLUDENTE

Alguns parágrafos acima, a referência ao pai da administração científica, o primeiro, no limiar do Século XX, a ousa o anúncio de tal conceito, já foi a primeira introdução de comentário à idéia de “ciência, saber racional”, que deve ser olhada historicamente. Agora, cabe aprofundar essa análise para se entender bem a disjuntividade inscrita na sintaxe do nosso *dictum*: ou é ciência ou é arte. Sendo uma coisa, não pode ser a outra; a primeira é definida pela certeza racional, na segunda, não se põe tal questão, tal existência. Ora, se essa idéia é caudatária de uma concepção de ciência já não mais sustentável, cai por terra o sentido mesmo de continuar fazendo a pergunta: “Administração é ciência ou arte?”, ou de querer respondê-la – pelo menos nesses termos – passando sua repetição hoje à categoria dos equívocos ou, benignamente, dos mal-entendidos. Essa conclusão pode brotar, em parte, desta seção e, em parte, das seguintes.

A grande tradição do saber no Ocidente não pôde esquecer seu vetor, e, durante quase dois milênios, sua pedra fundamental: a idéia platônica e aristotélica de que a razão humana, corretamente operada, leva à verdade – no mundo pré-socrático, tratada apenas como a qualidade esperada do discurso que quer ser aceito (SANTOS, J. 2004). Para salvar o uso racional da linguagem contra a sofística, Platão dirigiu toda a sua obra. E a concepção de *epistêmê* em Aristóteles (*Ética a Nicômaco*, VI, 7, 1141a 19-20), o conhecimento conceitual que usa a lógica como seu instrumento básico, foi o berço de todas as ciências ocidentais. Mesmo quando o empirismo passou a valorizar a observação acurada do mundo, o método se confiava à razão para chegar a leis e aplicações. Descartes representou, na retomada pós-renascentista da confiança na razão, o esforço extremo de aplicação total da lógica racional na busca da certeza. Embora a arte fosse do espírito, e divida o espaço universitário com a filosofia e as ciências naturais, ela não podia contribuir com as questões da verdade. A matemática era uma expressão maravilhosa da razão que aí estava, com Galileu, Leibniz e Newton, mostrando, na capacidade explicativa e preditiva, o caminho superior da racionalidade. Como gênio de sua época, Kant deu, com a análise da razão (1781 [1787]), uma resposta satisfatória, por dois séculos, para a harmonização do trabalho empírico da ciência com pressupostos de racionalidade, obviamente ausentes da própria observação, até conduzindo-a *a priori*. Fundamentada assim, metafisicamente, pelo filósofo de Königsberg (1891 [1786]), a ciência empírica e seu método racional poderiam seguir





PEDRO LINCOLN C. L. DE MATTOS

adiante com o projeto de modernidade pelo bem do homem. A crença iluminista em horizontes gloriosos para o homem racional, que deu partida à ciência no Século XVII e sepultou o obscurantismo da Idade Média, encontrava um leito promissor, duradouro.

A oposição entre ciência e arte tem raízes profundas, originadas na pretensão excludente da ciência empírica e positiva do Séc. XIX. Nietzsche viveu nessa época, quando a ciência, elaborada em termos estritamente racionais, requeria para si o *status* único da verdade sobre o mundo. Ao criticar Kant e o projeto racional iluminista, apontou uma limitação radical (que ele chamou de “o problema da ciência”): o organismo que reflete pela análise racional não pode ver-se adequadamente, sem distorção. Ele diz (NIETZSCHE, 2000 [1888], p. 45-46) que a arte é mais poderosa do que o conhecimento, porque aquela deseja a vida, ao passo que este os seus próprios fins. E diante dos riscos da estupidez e cegueira a que a ciência, apartada da vida por seu método, pode levar, Nietzsche sugere não o aperfeiçoamento da ciência, mas os recursos e riscos terapêuticos da arte. Essa oposição entre arte e ciência entrou na tradição ocidental.

Foi só quando, na segunda metade do Século XIX, lógicos e matemáticos como F. L. Gottlob Frege levaram a sério o projeto de uma linguagem tão racional quanto fiel à observação científica do mundo, tida como inquestionável, que se iniciou uma rota de impasse, dentro da própria filosofia analítica (DUMMETT, 1996). Era o ideal e o projeto de relação linguagem-mundo que o Círculo de Viena e o *Tractatus*, de Wittgenstein (CONDÉ, 1998, p. 63-82), perseguiram. Sem proposições, racionalmente formuladas, com “valor de verdade”, seria inevitável relativizar-se todo o projeto da ciência moderna. Na busca por soluções no âmbito da racionalidade, o positivismo lógico polarizou boa parte do esforço filosófico nas primeiras décadas do Século XX. Inutilmente. Desde o *Investigações filosóficas*, de Wittgenstein (segunda fase do filósofo), o significado da linguagem decididamente transbordou os limites da formulação racional e explícita. Mudou o sentido da relação linguagem-mundo (CONDÉ, 1998, p. 114-130). Caiu irremediavelmente no campo da ação humana e das relações sociais. Aliás, desde o Século XIX, a metapsicologia e a experiência clínica de Sigmund Freud, e a tradição que aí se originou, abalaram o primado da razão, afinal inescapável ao desejo (PLASTINO, 2001). Enfim, golpe após golpe, ao longo do Século XX a ideia de ciência foi redimensionada. A cultura ocidental se abriu mais para a sociedade e para outras dimensões da vida humana – inclusive para a arte, ela própria, até parte do Século XIX, respeitando regras de racionalidade.

Um saber entre outros, coisa de certas tradições sociais onde a razão e seus interesses produzem prodígios e horrores, a ciência ocidental pós-guerra não mais é vista como conhecimento puro ou neutro (restrito ao racional) e absoluto (excludente de outros concorrentes) – ainda que se mostre política e economicamente triunfante através da tecnologia. Nada que justifique mais a posição disjuntiva (“ou ciência, ou ...”), especialmente quando se insiste em associar o conceito de ciência ao de racionalidade. Então, o nosso *dictum* – parece – desconheceu os capítulos mais recentes dessa saga da ciência moderna.

MAS ESTARÁ A CIÊNCIA TÃO DISTANTE DE UMA ARTE?

Acima, aludiu-se ao caráter ambíguo de uma predicação de “arte”, pelo menos em português (artesanato e obra de arte). A dimensão artesanal da ciência é claramente atestada por sua prática. Cada peça científica é única, original, trabalhada de forma específica em ambiente (laboratórios etc.) radicalmente diverso de uma linha de montagem industrial. Um trabalho de pesquisa se baseia em outros, mas não pode copiá-los e deve, inclusive, mostrar algo de próprio. A iniciação à vida de pesquisador em mestrados e doutorados, repete a relação mestre-discípulo, artesão-aprendiz: a orientação é individualizada e tal padrão jamais foi quebrado. Assim, a ciência é arte no sentido de *craft*.

Mesmo cercado de certo estereótipo da arte como atividade diversa do labor, praticada pelo prazer interno de quem a ela se dedica, e sem fins econômicos, sempre caminhou com a ciência o traço cultural da busca desinteressada pelo saber – a *scientia qua scientia*, aproximada da *ars qua ars* (a arte pelo fato de ser arte). A crítica da esquerda à ideologia da ciência ou de sua vinculação à dominação do capital pode ter menosprezado o fato de que os ambientes acadêmicos compõem motivações complexas. E, independente do fato de se submeterem a estruturas definidas pelo poder político-econômico, praticantes da ciência em diversas áreas constroem carreiras fundadas em um tipo de intensa motivação pessoal que, dadas as difíceis condições de trabalho, não resistiria a uma racionalidade utilitária. A explicação dessas carreiras pode estar no chamado “prazer do conhecimento” (narcísico?) onde se liberam as mesmas tensões e talvez se esconda o mesmo desejo que a arte realiza.

Por outro lado, quem pode negar a presença do espírito humano, criativo e estético, tanto na produção artística quanto na própria exigindo técnica rigorosa – quanto na cienti-





ARTIGOS • “ADMINISTRAÇÃO É CIÊNCIA OU ARTE?” O QUE PODEMOS APRENDER COM ESTE MAL-ENTENDIDO?

fica? A impulsão do cientista pela percepção interior do belo está presente em um modelo teórico ou matemático e é imune ao rigor observacional e ao teste empírico. Esses dois últimos aspectos da ciência estão mais relacionados à legitimação do conhecimento científico (sobretudo perante os pares), enquanto o primeiro ao surgimento mesmo do que há de diferencial nele. Nesse ponto é curioso ouvir Einstein, ao falar da física teórica:

Nenhum caminho lógico leva a tais leis elementares [da natureza]. Será exclusivamente uma intuição a se desenvolver paralelamente à experiência. (...) Aliás, esses conceitos e princípios se revelam como invenções espontâneas do espírito humano. Não podem se justificar *a priori* nem pela estrutura do espírito humano [referência às categorias transcendentais de Kant] nem a outra razão qualquer. (...) Mostram a parte inevitável, racionalmente incompreensível, da teoria. (EINSTEIN, 1981 [1931], p. 140, 148).

(Ao reler estas linhas, não poderia alguém agora encontrar sentido em uma hipotética teoria da administração, que se desenvolvesse próxima à experiência pessoal da prática?...)

É nesse sentido também que, ao fazer a crítica do paradigma epistemológico da ciência moderna, Boaventura de Souza Santos (2000, p. 74-78) fala da “artefactualidade discursiva” como um novo conceito organizador e da “racionalidade estético-expressiva” como “uma representação inacabada da modernidade ocidental”.

UMA “LINHA DIVISÓRIA” ENTRE CIÊNCIA E NÃO-CIÊNCIA?

Quem, a respeito de um saber, pergunta se ele é ou não ciência, está com isso evocando um dos debates que mais ocuparam os filósofos e teóricos da ciência desde o Séc. XIX até meados do Séc. XX, e que ainda se arrasta em alguns ambientes mais conservadores. É a chamada “questão da demarcação”, a demarcação ou linha divisória entre ciência e não-ciência, um critério teórico sustentável, qualquer que seja sua aplicação à prática – sendo inevitável pensar em distinguir dissertações e teses, artigos e, em geral, publicações de livros e periódicos acreditados como “científicos”.

De onde surge essa questão, ou por que se justifica? O vasto leque de saberes que hoje se beneficia institucionalmente do prestígio de ser classificado como “ciência” – e até um recém-chegado “saber administrativo” o pretende... – sempre girou em torno do que se chamam as “ciências duras”. E sobretudo os saberes de caráter aplicado (as enge-

nharias, a economia) e, depois, as ciências sociais, pagaram um preço por isso, que foi sua adequação metodológica. Assim, historicamente, a questão “ciência, não-ciência” sempre teve como referência a física, com seus inúmeros ramos, a química, e, posteriormente, a biologia apoiada nesta, e surgiu depois que, no Séc. XVIII, a ciência moderna se consolidou como capaz de gerar soluções. Seu processo de afirmação social passou a ser marcado por um esforço de diferenciação. O novo saber realizava o que o senso comum – expresso na “opinião”, que os gregos clássicos já opunham à *epistêmê* e chamavam de *doxa* – tentava, mesmo o que outros saberes bem mais antigos, como a alquimia e astrologia, não conseguiam. Bachelard (1996, p. 18) expressa bem essa tradição que chega até nós:

A ciência, tanto por sua necessidade de coroamento como por princípio, opõe-se absolutamente à opinião. Se, em determinada questão ela legitimar a opinião, é por motivos diversos daqueles que dão origem à opinião; de modo que a opinião está, de direito, sempre errada. A opinião *pensa* mal; não *pensa*: traduz necessidades em conhecimentos. Ao designar os objetos pela utilidade ela se impede de conhecê-los. Não se pode basear nada na opinião. Antes, é preciso destruí-la. (grifos do original)

O problema da demarcação era estudado enquanto os centros de geração de ciência prosseguiram com seu trabalho, não o condicionando normativamente. Os filósofos e alguns cientistas que se debruçavam sobre ele tinham a tarefa de justificar teoricamente o que seria distintivo e característico em uma prática de investigação que cada vez mais ganhava adeptos e aplicações. Desde o Séc. XIX esse problema do critério desenvolveu-se, na literatura, sob diversos interesses: afirmar a independência da ciência em relação ao saber revelado, sobretudo o da teologia cristã, combater as chamadas *pseudociências*, distinguir entre teorias mais e menos científicas e acolher ou excluir dos ambientes científicos a produção de certas escolas ou tradições. Embora a diferença da ciência empírico-factual em relação à “ciência teológica” seja típica do Séc. XII (DRAPER, 1874) e sempre evoque os nomes lendários de J. W. Draper e A. D. White, o combate ao chamado “criacionismo científico” (*creation-science*) ainda rendeu sucessivas edições de réplica e tréplica, sobretudo em oposição ao evolucionismo darwiniano e em defesa da historicidade das narrações bíblicas (MORRIS e PARKER, 1982). Na rejeição ao que chamaram “pseudociências” (GEWANDSZNAJDER, 1989, p. 188-207), cientistas e filósofos da ciência bateram inicialmente na astrologia depois na metapsicologia de Freud – apressadamente identificada com sua prática terapêutica, a psicanálise – e





PEDRO LINCOLN C. L. DE MATTOS

sem deixar esses alvos, no marxismo, na parapsicologia, na homeopatia e outras terapias dissidentes ou “alternativas” à medicina alopática.

A filosofia da ciência registra até hoje esse debate como um dos seus grandes temas – uma das coletâneas mais amplas dessa disciplina (COVER e CURD, 1998) dedica ao assunto quase cem páginas. A questão tomou rumo diferente e bem mais interessante quando, nas décadas de 1960 e 1970, a sociologia da ciência entrou especificamente na dimensão epistemológica da produção social da ciência, rompendo a fronteira que até então a separava da filosofia da ciência. O que aconteceu em uma e outra margem dessa ultrapassagem de barreiras poderia, no contexto deste artigo, ser relacionado: primeiro, com uma tentativa, a nosso ver equivocada, de responder à pergunta inicial (Administração: ciência ou arte?), mantendo o mesmo contexto teórico em que surgiu; e, segundo, com uma nova maneira de encarar a pergunta, mais capaz, inclusive, de dar conta da dimensão pragmática de sua formulação, como de início analisada. As duas próximas seções se aprofundam nesse debate da filosofia e sociologia da ciência.



O CRITÉRIO POPPERIANO DA REFUTABILIDADE, DIFERENCIANDO CIÊNCIA DE NÃO-CIÊNCIA

O filósofo e professor emérito da London School of Economics and Political Science – LSE, Karl R. Popper, tem sido figura central na recuperação dessa polêmica da demarcação científica, no Séc. XX. “Polêmica”, porque ele, afastando-se de sua primeira filiação filosófica, o positivismo lógico do chamado Círculo de Viena, apresentou uma solução original e logicamente coerente, que, já a partir dos anos 1960, despertaria oposições e críticas à sua aplicabilidade. Com essa solução, que “resolvia” simultaneamente o “problema da indução” – a fragilidade lógica de deduzir a partir de fatos acumulados, método já criticado por David Hume no Século XVIII, em pleno alvorecer da ciência empírica – Popper desafiou o sistema estabelecido até então, o da verificação bem-sucedida da hipótese testada.

A intuição fundamental de Popper lhe veio ainda nos anos que precederam sua fuga da Alemanha nazista (indo lecionar na Nova Zelândia, de onde foi para a Inglaterra em 1946). Deixemo-lo relatá-la:

Foi durante o verão de 1919, quando eu comecei a me sentir mais e mais insatisfeito com essas três teorias: a teoria e história marxista, a psicanálise e a psicologia individual. Comecei a sentir dúvida sobre seu *status* científico. O que havia de errado com elas? Por que eram tão diferentes das teorias físicas, da teoria de Newton e, especialmente, da

teoria da relatividade? (...) Eu descobri que meus amigos admiradores de Marx, Freud e Adler se impressionavam com o número de pontos comuns dessas teorias, especialmente seu *poder de explicação*. Elas pareciam ser capazes de explicar praticamente qualquer coisa que aparecesse dentro de seu campo de referência. (...) O mundo estava cheio de *verificações* da teoria. O que quer que acontecesse sempre a confirmava. Sua verdade aparecia clara e quem não acreditava era porque não queria ver essa verdade manifesta, por interesses de classe ou repressões ainda mal analisadas e necessitando de tratamento. (...) Um marxista não podia abrir um jornal sem encontrar em cada página evidências que confirmavam sua interpretação da história. E não apenas nas notícias, mas na forma de apresentação delas – revelando o viés de classe do jornal – e especialmente, claro, naquilo que o jornal *não* dizia. (...) Quanto a Adler, fiquei impressionado por uma experiência pessoal. Certa vez, em 1919, eu relatava a ele um caso que não me parecia particularmente adleriano, mas sobre o qual ele não encontrou nenhuma dificuldade de analisar em termos de sua teoria do sentimento de inferioridade, apesar de não ter sequer conhecido a criança. Levemente surpreso, perguntei-lhe como podia estar tão seguro. ‘Pela minha experiência de mil outros casos’, respondeu-me. E eu não pude senão dizer-lhe: ‘E com este novo caso, eu suponho, sua experiência se tornou de mil e um casos’... (...) Era precisamente este fato – de sempre se ajustarem, sempre estarem sendo confirmadas – que, aos olhos de seus admiradores, constituía o argumento mais forte em favor dessas teorias. Começou a ocorrer-me, então, que essa aparente força era de fato sua fraqueza. Pois situação radicalmente diferente acontecia com a teoria de Einstein. Para tomar só um exemplo, a predição de Einstein tinha acabado de ser confirmada pela expedição de Eddington. (...) O impressionante, no caso, é o *risco* envolvido em uma predição. Se a observação mostra que os efeitos da predição estão, sem dúvida, ausentes, então a teoria está simplesmente refutada. A teoria tem que ser *incompatível com certos possíveis resultados de observação* (POPPER, 1985 [1963], p. 34-36, grifos do original).

O aspecto descritivo dessa longa citação – com pedido de perdão ao leitor por isso – condensa ilustrativamente observações que faremos adiante sobre a resposta de Popper ao problema. Alguns meses depois, ele a formulava em sete pontos, concluindo: “Pode-se sumarizar tudo isso dizendo que *o critério do status científico da teoria é sua falsificabilidade, refutabilidade ou testabilidade*”. (p. 37, grifos do original)

Popper desenvolverá depois sua teoria, que chamará d



ARTIGOS • “ADMINISTRAÇÃO É CIÊNCIA OU ARTE?” O QUE PODEMOS APRENDER COM ESTE MAL-ENTENDIDO?

método dedutivo de prova (POPPER, 2006 [1934], p. 50); dirá que há graus de refutabilidade (e, por isso, graus de cientificidade); que uma teoria já falsificada pode voltar a ser científica se puder ser de novo adequadamente testada; que a falsificação pode não comprometer a teoria toda, mas só o enunciado sob teste; que uma teoria científica pode originar-se de outra teoria, do senso comum e até do mito, desde que possa ser bem formulada e testada; criará esquemas metodológicos de teste (o *modus tollens*); dirá que não há teorias gerais nem definitivas, porque devem ser sempre testadas, especificamente e sob novas circunstâncias que a história continuamente trará; dirá, ainda, que muitos conhecimentos são significativos, aceitáveis e úteis (talvez a grande maioria), mesmo ficando fora da demarcação científica; terá seu método largamente aceito e aplicado pelos cientistas de seu tempo. Contudo, sua intenção de traçar clara linha divisória entre o que deve ser considerado “ciência” e o que não, mostrou-se altamente controversa, antes de tudo porque restringia fortemente – ainda que não arbitrariamente – o que seria “ciência-ciência”.

O relato de Popper, acima transcrito, sobre os primórdios de sua teoria, pode ilustrar bem as principais limitações e objeções que lhe foram feitas nas décadas seguintes. Primeiro, e principalmente, a base empírica: só a experiência controlada pode ser critério definitivo para a teoria (para ele sempre uma conjectura). Segundo, e em decorrência, seu traço de origem: a prestabilidade à previsão de fatos e o risco de contradizê-los precisamente introduzem o critério às ciências exatas e negam aos saberes não testáveis (sobre o homem e as sociedades que evoluem na história) o *status* de ciência valorativamente predefinido. Terceiro, e mesmo no âmbito das ciências naturais, há consenso de que muitas teorias não são sujeitas a teste específico, como, por exemplo, na biologia molecular ou na física de fusão a baixas temperaturas. Quarto, surgem dificuldades em negar *status* de ciência a saberes largamente testados no tempo e tidos como tal, como é caso da meteorologia e a medicina cujas previsões falham muito, e para os quais não se podem montar testes sob controle. Quinto, enfim, no momento em que saberes ditos pseudociências, como a própria astrologia, puderam também ser submetidos a testes falsificadores, sentiu-se dificuldade de recusar a elas, pelo mesmo critério, o *status* de ciência.

Por outro lado, no entanto, Popper nos deixa fortes lições. É preciso, sobretudo na profissão acadêmica, ser crítico e criterioso em relação à própria experiência ou aos “fatos” que nos são relatados, e que absorvemos – tanto via mídia quanto via dados coletados em pesquisa – sob o estereótipo do “fato, pura realidade” ou “fato, argumento definitivo”. As situações mais comuns são a auto-ilusão,

sob impulsos diversos, e a crença na nova experiência que é interpretada à luz da experiência anterior, mas que ao mesmo tempo a “confirma”. E acabamos nos orientando mal, investindo esforços e recursos sem razões que pelo menos nos levem a aprender com o eventual erro, e nos tornando joguetes de interesses e retóricas alheias às nossas próprias convicções e valores.

Popper insistiu várias vezes em que apenas procurava um critério lógico para a demarcação científica, mas não conseguiu evitar que a controvérsia de fato transbordasse para a dimensão institucional da ciência, e isso é muito importante para a linha de desenvolvimento do presente ensaio e de sua questão inicial, agora aprofundada a partir da predicação “Administração é ciência”.

COMO EVOLUIU A CONTROVÉRSIA DA “DEMARCAÇÃO CIENTÍFICA”?

Kuhn, em controvérsia com Popper (LAKATOS e MUSGRAVE, 1979 [1965]) – talvez mais famosa entre os seguidores deles – mostrou que era impossível explicar historicamente as mudanças, ocorridas nas ciências naturais ao longo dos últimos séculos, pela falsificação de teoria e sua substituição pelo que veio a tornar-se depois um paradigma de ciência normal; mostrou ainda que a persistência das “anomalias”, inicialmente “desconfirmadas” pela pesquisa paradigmática, mas depois sobrepondo-se a ela, exigia nova abordagem.

A busca de um critério de natureza lógica e formal para distinguir o que seria do que não seria “ciência” ainda foi tentada até o fim da década de 1980, mas depois começou a mostrar-se tarefa de limites problemáticos ou talvez mesmo sem aplicabilidade sustentável. Dois discípulos de Popper – de fato afastando-se do mestre – se destacaram nas pesquisas e publicações sobre a disputa, com posições opostas (apesar de serem amigos pessoais).

Imre Lakatos (1978) fundamentou com estudos próprios, e aceitando os de Kuhn, que não se poderia excluir a dimensão histórica e institucional do problema. Mas disse que a escolha entre teorias se dava não pontualmente refutando-se uma ou outra. Na verdade, há uma espécie de organização espontânea e histórica de diversas teorias e métodos de pesquisa em torno de um núcleo comum a eles. Lakatos chamou isso de “Programa de Pesquisa”. Os Programas de Pesquisa se protegem pela falsificação de seus oponentes, e a seleção deles se faz ao longo do tempo, quando alguns, em progresso, conseguem agregar fatos e apoios novos, e outros, rivais, degeneram. O outro ex-aluno de Popper, Paul Feyerabend, nas 19





PEDRO LINCOLN C. L. DE MATTOS

teses de seu “Contra o Método” (1977 [1975]), nega Programas de Pesquisa. Ele mostrou, também revendo pesquisa histórica, que nada há de permanente e único na prática metodológica dos cientistas; não há regras que não tenham sido quebradas e não se pode negar a importância das teses fracas e até absurdas no confronto com outras melhores. O saber dos cientistas é, histórica ou culturalmente, inseparável dos outros saberes – com o que concorda com Lakatos. Assim, não há como sustentar a ideia mesma de um *status* especial para o conhecimento científico e, também por isso, a questão da demarcação perde o sentido.

Prolongando parte do pensamento de Lakatos e reconhecendo a dificuldade de firmar, historicamente, critérios lógico-conceituais, Paul R. Thagard (1978) propõe (melancolicamente!) critério apenas pragmatista: não será científica a teoria que, ao longo do tempo, progrediu menos que outras, e aquela que não obteve o interesse da comunidade dos praticantes de ciência em desenvolver soluções para os problemas que apresentava.

Vinte anos depois dessa fase de crise e contestação nos anos 1970, as palavras de Larry Laudan, declarando “O falecimento do problema da demarcação” (1996, p. 210-230), encerram este breve périplo pela questão. Se encontrada, uma resposta sustentável para tal problema justificaria perguntar-se agora pela cientificidade do conhecimento administrativo. Mas tal não há. Após lembrar que, há milênios, os filósofos sempre quiseram tomar a si a tarefa de justificar o conhecimento verdadeiro, vindo então a filosofia moderna ao encontro da ciência, diz Laudan:

Parece bastante claro que a filosofia falhou, de longe, em entregar o produto prometido. Quaisquer que sejam as específicas forças e fraquezas dos numerosos e bem conhecidos esforços pela demarcação, é provavelmente acertado dizer que não há linha de demarcação entre ciência e pseudociência que tivesse conquistado a concordância da maioria dos filósofos (p. 211).

E completa, adiante: “[...] nosso foco deveria estar nas credenciais de evidência empírica ou conceitual, pois o *status* científico do que pretendemos dizer em relação ao mundo é algo irrelevante” (p. 222).

UMA CONCEPÇÃO SOCIAL E INSTITUCIONAL NA PRÓPRIA EPISTEMOLOGIA DA CIÊNCIA

O que, decisivamente, mudou a forma de entender-se “ciência” – fora de uma concepção ainda aristotélica de “conhecimento racional e verdadeiro”, para o qual era

urgente distinguir-se dos demais – foram os estudos históricos sobre a própria prática e produção científica nos últimos três, quatro séculos, quando os historiadores da ciência já podiam encontrar suficiente material de trabalho. O grande rompimento metodológico foi procurar entender aquelas práticas e produtos em função dos contextos sociais e culturais dos atores envolvidos, relativizando a narrativa lógica com que eles próprios explicavam sua pesquisa.

O efeito bombástico que os doze anos de trabalho de Thomas S. Kuhn (1962) tiveram na epistemologia da ciência nas décadas seguintes prende-se, de fato, à pesquisa histórica feita pouco antes, como ele mesmo declara no prefácio de seu livro. O nome de M. Alexandre Koyré costuma ser citado como representativo desse trabalho, na primeira metade do Século XX, mas já iniciado no século anterior. “A astronomia, a física e a matemática estavam intimamente ligadas a doutrinas místicas e ideias transcendentais, científicas, filosóficas, metafísicas e religiosas”, disse Koyré (195?, p. XXI). Ora, isso representava uma “perigosa desmitificação da descoberta científica.

Enquanto a questão da demarcação científica, acima referida, atingia seu ponto de saturação, expandia-se outra já então posta: que lugar deve-se atribuir às circunstâncias pessoais, histórico-sociais e culturais na própria obra de um cientista? A natureza da ciência poderia pender da resposta que se viesse a dar à pergunta.

É importante notar que tal questão sempre fora colocada ao campo da sociologia, mesmo sendo ousada para esta. De fato, sociólogos da ciência como Robert K. Merton (1973) estudavam a ciência como fenômeno social e institucional. Quanto àquela questão, a resposta tradicional era a de que o “lado social” da ciência e a personalidade do cientista, fascinantes objetos de estudo, “podiam influenciar” tanto a escolha dos problemas de pesquisa quanto os próprios resultados (Merton, por exemplo, mostrou a correlação entre correntes religiosas protestantes na Inglaterra e a Revolução Científica do Séc. XVII, em termos de valores de prática e ideais). Mantinha-se, contudo, uma linha divisória muito clara entre os campos de pesquisa.

No da filosofia e epistemologia da ciência, a questão estava posta pela famosa distinção entre “contexto de descoberta” e “contexto de justificação”, advogada por Popper. No primeiro caso, aceita-se que a descoberta só vem a dar-se quando ocasionada por um contexto (pessoal, social, histórico, dentro do qual surge o problema em estudo). No segundo caso, porém, reside o típico e insubstituível do método científico: a qualidade do conhecimento só se justifica pela virtude interna do método.



racional científico. E aí reaparecem presentes a filosofia positivista e a perspectiva de certa forma religiosa que Comte atribui ao saber científico, pois, ao ser tocada, ali se revela a ordem secreta da natureza (CANGUILHEM, 1968). Um resquício do transcendentalismo platônico do conhecimento se escondia, não raro, nas narrativas das grandes descobertas científicas do passado.

Ora, três argumentos já haviam sido desenvolvidos, esvaziando a chamada “virtude própria” atribuída pelo racionalismo ao método científico. Já nas primeiras páginas de seu *A estrutura das revoluções...*, Kuhn (2001 [1962], p. 22-23) anuncia uma das teses defendidas no livro: não é o método que gera o paradigma, é a prática social do paradigma que gera o método, como construção racional e operacional dele. Feyerabend (1977, p. 259-262), respondendo a objeções à sua recusa em distinguir entre os dois “contextos” (o da descoberta e o da justificação), não nega a existência formal de regras metodológicas, mas afirma que realmente sua aplicação não é socialmente imune, inclusive porque a própria interpretação delas é sempre polêmica – na academia, o dissenso, mesmo velado, é regra social. Wittgenstein, em sua segunda fase (1996 [1951]), rejeitando sua própria posição anterior de positivista lógico, quando defendia a formalização precisa da linguagem, transferiu o significado do que realmente se diz para as relações socialmente mantidas (de que faz parte a linguagem), sejam as coloquiais, sejam as práticas em regras sociais, como as de trabalho, tal como realmente acontecem nas relações entre cientistas.

Foram, pois, rompidas as barreiras de legitimidade entre a filosofia e a sociologia do conhecimento para falar da cientificidade, e aberto o espaço para posições como a de David Bloor, da Escola de Edimburgo, em sua chamada “tese forte”:

O que os epistemólogos estudam, disse Bloor, são as regras aceitas como racionais em sua sociedade. Para tanto, toda sociedade pode ter seus epistemólogos e seus modos estandarizados de usar terminologia cognitiva (HESSE, 1980; LATOUR, 1988). Ao supor que as regras de argumentação e os critérios de verdade são internos ao sistema social ou talvez a um conjunto de sistemas sociais, a análise social e histórica adquire o potencial de proporcionar uma crítica válida, inclusive de nossos pressupostos. (VESSURI, 1991, p. 60)

O estudo seminal de Bloor (1991 [1976]) é especialmente importante nesse contexto, porque ele, um matemático, dedica vários capítulos ao estudo epistemológico e antropológico da matemática, a linguagem própria das “ciências duras”.

Em estudos de antropólogos e sociólogos como D. Bloor, B. Barnes, H. Collins, T. Pinch, B. Latour, S. Woolgar, K. Knorr-Cetina, e muitos outros, a natureza histórica e circunstancial do que fazem os cientistas, inclusive em nível de microrrelações nos “laboratórios”, afirmada como a caracterização mais sustentável do que seja “ciência”. Eles trabalharam paralelamente ou foram secundados por autores hoje consagrados, mais fiéis à grande tradição sociológica, como Pierre Bourdieu, ou à tradição histórico-filosófica, como Michel Foucault. Não há coincidência entre seus pontos de vista, inclusive em relação a Kuhn (HOCHMAN, 1994), mas deslocaram definitivamente o eixo de interesse da pesquisa sobre a ciência.

Assim, o conceito de ciência passou a incorporar uma conotação mais sociológica do que epistemológica (em termos do tratamento racionalizante anterior). Quando se fala de Administração como ciência, é hoje mais seguro pensar nas instituições acadêmicas que promovem profissionalmente a pesquisa nessa área, constituindo um “campo científico” (BOURDIEU, 1983), uma tradição incipiente do que em alguma coisa confusa e discutível sobre o status epistemológico do que produzem aqueles pesquisadores.

Sob esse aspecto, perguntar, ainda, se “Administração é ciência ou arte” soa como se tudo isso tivesse sido desconhecido ou, de repente, mal entendido.

O QUE RESTA DA PERGUNTA INICIAL?

E cá estamos nós de volta à nossa pergunta inicial: “Finalmente, Administração é ciência ou arte?” Supomos que respondê-la agora, seja qual fosse a resposta, seria tentativa descrençada pela argumentação desenvolvida até aqui. Três desdobramentos, em termos de perguntas, contudo, poderiam justificar-se a título de conclusão. a) Se não caber tal formulação a quem se pergunta sobre o saber administrativo, que saber é esse? b) Poderia o que precede sugerir que o *dictum* fosse refraseado e alguma predicação, que não “ciência”, para “Administração” fosse salva, já que não tão problemático falar naquela? c) Algum “não dito” – mais na sequência do que foi dito – e não menos polêmico que o *dictum* deveria ser explicitado?

a) “Mas, então: que saber é esse?” – esta pergunta serve para mostrar a distância entre uma prática linguística – porque administração é essencialmente isso – e o ambiente de relações criado pela organização – e a narrativa metalinguística a ela referida. Parece que tal reflexividade é particularmente difícil, no caso. Contudo, desde que se renuncie a resposta normativa (“que é”) e a termos denotativos, é possível esclarecer



PEDRO LINCOLN C. L. DE MATTOS

melhor esta pergunta. Ela é feita porque o saber deu as costas à prática. Não é capaz de reconhecer-se nela e por isso tem dificuldade de “falar” sobre ela. Pois em nossa cultura ocidental os saberes tiveram, em seu berço grego, uma fragmentação desorientadora quando deixaram a unidade da *sophia* pré-socrática pela análise de Platão e Aristóteles. E isso tornou-se um limite, um “obstáculo epistemológico” (BACHELARD, 1996, p. 17). De modo que é sugestivo – não se vai além da sugestão – retomar daquele ponto a questão do saber administrativo, que é individual e organizacional, solidamente preso ao singular e intuitivamente recorrente a formulações gerais para orientá-lo. Seguindo Koike e Mattos (2001), a tríplice referência *téchnê*, *epistêmê*, e *phrónesis* é capaz de inspirar uma reintegração do saber-construir (ou pôr a funcionar) com o saber conceitual, através do saber “prudente”, que não perde o sentido do real e do viável, e ao qual não escapa o senso político, no relacionamento humano e organizacional.

- b) Pode-se dizer que nos meios de ciência no Brasil, como em vários países ocidentais, já se fazem presentes pesquisadores profissionais da administração, e as três décadas de pós-graduação atestam pesquisa. Mas, sobretudo, interessa perguntar se “administração” já é uma disciplina, devendo então ser grafada com inicial maiúscula (“Administração”). As disciplinas são formas de institucionalização de práticas de ensino e pesquisa. A dúvida é de natureza empírica. Após algumas décadas de experiência dessas práticas, inclusive pelo que se vê no Brasil, talvez se deva desistir de constituir uma disciplina, e orientar-se para construir uma interdisciplina ou disciplina intersticial (SCHWARTZMAN, 1997). Estamos entre as vítimas tardias da milenar separação entre humanidades, ciências e profissões superiores, de um lado, e artes ou profissões técnicas, de outro. As ciências sociais, ainda jovens, têm-se mostrado interessadas em catalisar problemas de pesquisa aproximadamente compatíveis, mas há, no seio da chamada “comunidade acadêmica de administração”, linguagens e formas de trabalho em movimento de crescente dispersão, enquanto também são acolhidas outras recém-chegadas de campos disciplinares estrangeiros. Então surgem perguntas: o que está a caminho? O que há a fazer-se? Que expectativas se formam em relação a nós?
- c) Finalmente, algo não foi dito e pode ter ficado entre as indagações do leitor quando, ao longo deste ensaio, se insistiu na questão de distinguir ciência de não-ciência e, por extensão, científico de não científico: isso estaria, ou não, dizendo respeito a dissertações,

teses e trabalhos acadêmicos individuais submetidos a avaliação de pares? Claro que estaria. Mas o *dictum* se refere a entidades e situações gerais (“administração”, “ciência”, “arte”), e a questão do critério de demarcação entre ciência e pseudociência ou não-ciência não chega a deixar o campo teórico dessas coisas em si conceitualmente tomadas. Ficou, portanto, ausente do texto, uma análise de onde se deduzisse, mais proximamente, a situação concreta do julgamento dos produtos internos ao mundo da ciência. “Internos ao mundo da ciência”, acabamos de dizer, porque estaria significada a ciência como realidade social – comunidades, tradições, ambientes institucionais de praticantes. Como seria rica (e o quanto teria de incômoda...) aquela análise! De qualquer forma, a tentativa de responder àquelas situações singulares de julgamento acadêmico com base em critérios lógico-rationais (tais como coerência, sistematicidade, consistência, originalidade, objetivação e discutibilidade, cf. DEMO, 2000, p. 26-29), de fato, uma formalização, só valerá como opções vigentes em alguma daquelas tradições ou ambientes institucionais. Ao afirmar isso, não se aponta, no entanto, o caminho da arbitrariedade do julgamento. O critério é que é social, consuetudinário, próprio de um ambiente cultural particular, algo muito mais praticado do que verbalizado. E quando sistematizado em manuais de metodologia pode ainda passar bem ao largo da prática, pois não se trata de uma norma formal de apresentação, como as convenções da Associação Brasileira de Normas Técnicas – ABNT. Note-se, a propósito, que a preocupação que origina essa questão surge da “parte sujeita” na situação do julgamento. Porque examinadores, avaliadores e revisores não se orientam – explicitamente, pelo menos – por “critérios de cientificidade”. Comunidades de praticantes de ciência educam-se, na prática, para julgar o que deve ser aceito ou rejeitado. Atrás deles vêm outros, os “metodólogos”, tentando racionalizar e criar a coerência daqueles juízos práticos, opções casuísticas de pesquisa. Isso acontece no seio da interdisciplina Administração, onde ainda está por se pesquisar-se o que os praticantes em posição de julgamento costumam significar por “científico”.

Como se vê, pouco restou, ao fim deste artigo, da pergunta inicial (se Administração é ciência ou arte). Contudo, cabe a ela o mérito de ensejar uma boa crítica. E – como se deseja que tenha ocorrido neste nosso caso – um passo interessante pelos sítios pouco visitados da filosofia da ciência (e adjacências)...





ARTIGOS • “ADMINISTRAÇÃO É CIÊNCIA OU ARTE?” O QUE PODEMOS APRENDER COM ESTE MAL-ENTENDIDO?

REFERÊNCIAS

ARISTÓTELES. *Ética a Nicômaco*. São Paulo: Martin Claret, 2003.

BACHELARD, G. *A formação do espírito científico*: contribuição para uma psicanálise do conhecimento. Rio de Janeiro: Contraponto, 1996.

BLOOR, D. *Knowledge and social imagery*. Chicago: University of Chicago Press, 1991.

BOURDIEU, P. O Campo Científico. In: Ortiz, R. (org.). *Pierre Bourdieu. Sociologia*. São Paulo: Ática, 1983.

CAMGUILHEM, G. Histoire des religions et histoire des sciences dans la théorie du fétichisme chez Auguste Comte. *Études d'histoire et de philosophie des sciences*. Vrin: 1968.

CHIAVENATO, I. *Introdução à teoria geral da administração*. 4. ed. São Paulo: Makron Books, 1993.

CONDÉ, M. L. *Wittgenstein: linguagem e mundo*. Belo Horizonte: Annablume, 1998.

COVER, J. A.; CURD, M. (Eds.) *Philosophy of science: the central issues*. New York: Norton, 1998.

DEMO, P. *Metodologia do conhecimento científico*. São Paulo: Atlas, 2000.

DRAPER, J. W. *History of the conflict between religion and science*. New York: D. Appleton, 1874.

DRUCKER, P. *Administração: tarefas, responsabilidades e práticas*. v. 2. São Paulo: Pioneira, 1975.

DUMMETT, M. *Origins of analytical philosophy*. Cambridge: Harvard University Press, 1996.

EINSTEIN, A. *Como vejo o mundo*. Rio de Janeiro: Nova Fronteira, 1981 [1931].

FEYERABEND, P. *Contra o método*. Rio de Janeiro: Francisco Alves, 1977 [1975].

GEWANDSZNAJDER, F. *O que é o método científico?* São Paulo: Pioneira, 1989.

HESSE, M. *Revolutions and reconstructions in the philosophy of science*. Bury St. Edmunds: The Harvester Press, 1980.

HOCHMAN, G. A ciência entre a comunidade e o mercado: leituras de Kuhn, Bourdieu, Latour e Knorr-Cetina. In: PORTOCARRERO, V. (Org) *Filosofia, história e sociologia das ciências*. Rio de Janeiro: Fiocruz, 1994.

KANT, E. *Crítica da razão pura*. Rio de Janeiro: Edições de Ouro, 1966.

KANT, E. *Prémiers principes métaphysiques de la science de la nature*. Paris: [s.n.], 1891 [1786].

KOIKE, K; MATTOS, P. L. C. L. Entre a epistêmê e a phrônesis: anti-gas lições para a moderna aprendizagem em administração. *Perspectiva Filosófica*, v. 7, n. 13, 2001.

KOONTZ, H; O'DONNELL, C; WEIHRICH, H. *Administração: fundamentos da teoria e da ciência*. 14. ed. São Paulo: Pioneira, 1986.

KOYRÉ, M. A. *L'Aventure de la science*. v. 1. Paris: Herman, [195?].

KUHN, T. S. *A estrutura das revoluções científicas*. 6. ed. São Paulo: Perspectiva, 2001 [1962].

LAKATOS, I; MUSGRAVE, A. (Orgs) *A crítica e o desenvolvimento do conhecimento*. São Paulo: Cultrix;USP, 1979 [1965].

Lakatos, I. *The Methodology of Scientific Research Programmes: Philosophical Papers*. v.1. Cambridge: Cambridge University Press, 1978.

LATOUR, B. A relativistic account of Einstein's relativity. *Social Studies of Science*, v. 18, n. 1, p. 3-44.

LAUDAN, L. *Beyond positivism and relativism: theory, method and evidence*. Oxford: Westview Press, 1996.

LEVINSON, S. C. *Pragmática*. São Paulo: Martins Fontes, 2007.

MERTON, R. K. *The sociology of science: theoretical and empirical investigations*. London: UCP, 1973.

MORRIS, H. M; PARKER, G. *What is creation science?* Green Forest: Master Books, 1982.

MOTTA, P. R. *A ciência e a arte de ser dirigente*. Rio de Janeiro: Record, 1997.

NIETZSCHE, F. *Obras completas*. O nascimento da tragédia (1888). São Paulo: Nova Cultural, 2000. (Os Pensadores)

PEREIRA, M. I; FERREIRA, A. A; REIS, A. C. F. *Gestão empresarial: da Taylor aos nossos dias*. São Paulo: Pioneira, 1997.

PLASTINO, C. A. *O primado da afetividade: a crítica freudiana ao paradigma moderno*. Rio de Janeiro: Relume-Dumará, 2001.

POPPER, K. *Conjectures and refutations: the growth of scientific knowledge*. 4th ed. London: Routledge & Kegan Paul 1985 [1963].

POPPER, K. R. *A lógica da pesquisa científica*. 12. ed. São Paulo: Cultrix, 2006 [1934].

SANTOS, B. S. *A crítica da razão indolente: contra o desperdício da experiência*. v. 1. São Paulo: Cortez, 2000.

SANTOS, J. G. T. El nacimiento de la verdad. *Méthexis*, v. 17, n. 1, 2004, p. 7-23.

SCHWARTZMAN, S. O sentido da interdisciplinaridade. *Novos Estudos CEBRAP*, v. 32, 1997, p. 191-198.

TAYLOR, F. W. *Princípios de administração científica*. 4. ed. São Paulo: Atlas, 1960 [1911].

THAGARD, P. R. Why astrology is a pseudoscience? In: Asquith, P. D; Hacking, I. (Eds) *Philosophy of Science Association*, v. 1. East Lansing: PSA, 1978.

VAN DIJK, T. A. *Texto y contexto: semântica e pragmática del discurso*. Madrid: Cátedra, 1980.

VESSURI, H. M. C. Perspectivas recientes en el estudio social de la ciencia. *Interciência*, v. 16, n. 2, p. 60-68, 1991.

WIITGENSTEIN, L. *Investigações filosóficas*. São Paulo: Nova Cultural, 1996 [1951]. (Os Pensadores)

