

Gestão Social: Epistemologia para além de um paradigma

DANIEL JOSÉ SILVA OLIVEIRA
UNIVERSIDADE FEDERAL DE MINAS GERAIS (UFMG)

GESTÃO SOCIAL: Epistemologia para além de um paradigma

1. Introdução

A gestão social é um campo emergente de conhecimentos e práticas em gestão que tem como pontos centrais a participação social e a tomada de decisão coletiva (deliberação) norteados por princípios de ética e solidariedade orientadas para o social (finalidade) e pelo social (processo) (FISCHER E MELO, 2006; TENÓRIO, 2006; BOULLOSA E SCHOMMER, 2008). A produção científica sobre gestão social vem crescendo no Brasil nos últimos anos, porém a sua consolidação enquanto campo do conhecimento científico ainda parece distante, pois ainda não há consenso no debate epistemológico do campo, pois enquanto alguns autores consideram a gestão social como um campo *pré-paradigmático* (DOWBOR, 1999; 2001; FISCHER, 2002; CANÇADO, PEREIRA E TENÓRIO, 2013) outros acreditam que trata-se de um campo *multiparadigmático* (FISCHER *et al.*, 2006; PIMENTEL E PIMENTEL, 2010b). Além disso, existem aqueles que se esforçam para encaixar o conceito dentro do diagrama dos paradigmas sociológicos de Gibson Burrell e Gareth Morgan, que herdaram de Thomas Kuhn a tese da incomensurabilidade de paradigmas (CANÇADO, PEREIRA E TENÓRIO, 2013).

Em meio a debates polarizados e muitas vezes acirrados sobre os paradigmas (guerra paradigmática), vários autores têm feito críticas que deixaram expostos os limites e fragilidades do diagrama dos paradigmas sociológicos e da tese da incomensurabilidade (PAES DE PAULA, 2015). Porém, estes debates não avançaram no sentido de uma ruptura, ou seja, não resultaram em alternativas contundentes que superassem definitivamente a mentalidade paradigmática. No entanto, Paes de Paula (2015) em sua obra “Repensando os estudos organizacionais: por uma nova teoria do conhecimento”, propôs uma alternativa para superar a mentalidade paradigmática: o círculo das matrizes epistêmicas. Baseando sua proposta em Habermas, a autora defende a tese da incompletude cognitiva, sugerindo que o conhecimento sociológico e organizacional se desenvolve de acordo com a tese das reconstruções epistêmicas.

Nesse sentido, o objetivo deste ensaio teórico é propor um novo caminho para o debate epistemológico no campo da gestão social para além das fronteiras paradigmáticas. A carência de estudos nesse sentido foi identificada por Pinho e Santos (2015) que chamaram a atenção para a necessidade de aprofundamento do debate epistemológico no campo da gestão social. Com o intuito de estreitar esta lacuna, neste ensaio é feito um contraponto entre os modelos paradigmáticos (KUHN, 1962/1997; BURRELL E MORGAN, 1979; KEINERT, 1994; 2000; FISCHER, 2002; FISCHER E MELO, 2006; ANDION, 2012; CANÇADO, PEREIRA E TENÓRIO, 2013) e o círculo das matrizes epistêmicas (PAES DE PAULA, 2014; 2015; 2016) a partir de diversas abordagens da gestão social.

Para atender ao proposto, na próxima seção são apresentadas as implicações dos paradigmas das ciências sociais e da administração pública no campo da gestão social chamando a atenção para suas inconsistências e fragilidades. Na terceira seção é feita uma breve descrição sobre o círculo das matrizes epistêmicas e posteriormente uma análise de estudos do campo da gestão social sob esta nova perspectiva de ciência. Na quarta seção são feitas as considerações finais.

2. A gestão social e os paradigmas das ciências sociais

O conceito de paradigma foi introduzido por Thomas Kuhn (1962/1997) em seu livro “A estrutura das revoluções científicas”. Nesta obra, Kuhn descreve sua teoria de

desenvolvimento do conhecimento trazendo alguns conceitos importantes que influenciaram o pensamento científico contemporâneo, como: paradigma, ciência normal, revolução científica e incomensurabilidade. De acordo com Kuhn (1962/1997, p. 13), os *paradigmas* são “realizações científicas universalmente reconhecidas que, durante algum tempo, fornecem problemas e soluções modelares para uma comunidade de praticantes de uma ciência”. Estas realizações sendo aceitas pela comunidade científica passam a ser referência obrigatória para os pesquisadores de determinado campo do conhecimento. Sobre *ciência normal*, o autor considera que a prática científica é a tentativa de forçar a natureza a se encaixar com os limites preestabelecidos por um paradigma. Nesse caso, a emergência de novas teorias seria possível somente quando houvesse uma *revolução científica*, ou seja, se percebessem “anomalias” no paradigma dominante e a partir daí este fosse substituído por outro paradigma. Essa transição teria como princípio superar a *incomensurabilidade* entre os paradigmas rivais (o antigo e o novo): “a tradição científica normal que emerge de uma revolução científica é não somente incompatível, mas muitas vezes verdadeiramente incomensurável com aquela que a precedeu” (KUHN, 1962/1997, p. 138)

A questão paradigmática no debate epistemológico sobre gestão social não é consensual entre os pesquisadores deste campo. Existem autores que consideram a gestão social como um campo *pré-paradigmático* (DOWBOR, 1999; 2001; FISCHER, 2002; CANÇADO, PEREIRA E TENÓRIO, 2013) ou *multiparadigmático* (FISCHER *et al.*, 2006; PIMENTEL E PIMENTEL, 2010b), além de outros que acreditam que a institucionalização precoce da gestão social a aproxima de uma “abordagem paradigmática neoclássica, ainda subjacente ao campo da administração pública” (BOULLOSA E SCHOMMER, 2010, p. 69).

2.1. Gestão social como campo pré-paradigmático

De acordo com Dowbor (2001), os paradigmas da gestão social ainda estão por ser definidos ou construídos. Para Fischer (2002), a gestão social é um campo em construção, interativo e recursivo na relação prática-teoria-prática que faz parte da transição entre modelos de gestão do século passado e as novas formas de gestão e, por isso, seria ainda uma proposta *pré-paradigmática*. De acordo com Kuhn (1962/1997), o período pré-paradigmático é marcado por debates frequentes e profundos a respeito dos métodos, problemas e soluções que envolvem as novas descobertas dos cientistas, porém muitas vezes esses debates servem mais para definir escolas do que para produzir um acordo:

Tanto os períodos dos pré-paradigmáticos, como durante as crises que conduzem a mudanças em grande escala do paradigma, os cientistas costumam desenvolver muitas teorias especulativas e desarticuladas, capazes de indicar o caminho para novas descobertas. Muitas vezes, entretanto, essa descoberta não é exatamente a antecipada pela hipótese especulativa e experimental. Somente depois de articularmos estreitamente a experiência e a teoria experimental, pode surgir a descoberta e a teoria converter-se em paradigma (KUHN, 1962/1997, pp. 87-88).

Na obra “Gestão Social: epistemologia de um paradigma”, fizeram um esforço na tentativa de posicionar o campo da gestão social entre os paradigmas das ciências sociais de Jones (1993) e de Burrell e Morgan (1979). Segundo Jones (1993), a realidade pode ser interpretada a partir de três paradigmas centrais das ciências sociais, sendo: estrutural do consenso, estrutural do conflito e interpretativo. De acordo com Cançado, Pereira e Tenório (2013), as características destes paradigmas são as seguintes:

- O *paradigma estrutural do consenso* se baseia na concepção de ciência de Émile Durkheim em que a natureza da realidade é objetiva e formada de fenômenos em

relações causais invariáveis. Nesse paradigma, o conhecimento das leis da natureza somente é possível pela coleta de provas demonstráveis de sua existência, ou seja, pela quantificação das relações causais;

- O *paradigma estrutural do conflito* tem sua base no materialismo histórico de Marx. Neste paradigma a concepção de realidade parte da compreensão de como os sistemas sociais funcionam historicamente, principalmente o que diz respeito a estrutura de dominação inerente a uma sociedade desigual; e
- O *paradigma interpretativo* se baseia na cientificidade de Max Weber em que a realidade social não é adquirida por meio de leis universais. Neste paradigma, o conhecimento parte da interpretação da ação, que somente é possível quando se adquire conhecimento sobre os significados que sustentam suas ações, compreendendo as teorias dos atores via evidências qualitativas.

Para Cançado, Pereira e Tenório (2013), nenhum destes três paradigmas é suficiente para explicar a complexidade da vida social, porém acreditam que já foram dados passos importantes, principalmente sobre a realidade social não ser mais tratada com objetividade durkheimiana. De forma análoga, os autores apresentaram outro modelo bastante discutido pelos pesquisadores das ciências sociais: o diagrama dos paradigmas sociológicos de Burrell e Morgan (1979).

Na obra “*Sociological paradigms and organisational analysis*”, Burrell e Morgan (1979) propõem, em oposição à “ciência normal” de Thomas Kuhn, o diagrama dos paradigmas sociológicos recorrendo a duas dimensões: os pressupostos sobre a natureza da ciência que estão contidos nas abordagens objetiva (realista, positivista, determinista e nomotética) e subjetiva (nominalista, antipositivista, voluntarista e ideográfica), e nos pressupostos sobre a natureza da sociedade que estão contidos na sociologia da regulação (*status quo*, ordem social, consenso, integração e coesão social, solidariedade, satisfação de necessidades e realidade) e na sociologia da mudança radical (mudança radical, conflito estrutural, modos de dominação, contradição, emancipação, privação e potencialidade).

Estas dimensões formam, assim, um diagrama com quatro paradigmas em que cada um contempla um conjunto de pressupostos teóricos sobre a natureza das ciências sociais, conforme a Figura 1.

Figura 1: Diagrama dos paradigmas sociológicos de Gibson Burrell e Gareth Morgan



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

O funcionalismo e o interpretativismo são paradigmas que têm suas raízes na sociologia da regulação, sendo o primeiro sob um foco objetivista e o segundo sob um ponto de vista subjetivista. Já o estruturalismo radical e o humanismo radical são paradigmas fundamentados na sociologia da mudança radical, sendo àquele voltado para um ponto de vista objetivista e este subjetivista. A síntese das características de cada paradigma pode ser observada no Quadro 1.

Quadro 1: Síntese das características dos paradigmas de Burrell e Morgan.

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

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

Na tentativa estabelecer uma posição para o campo da gestão social, Cançado, Pereira e Tenório (2013) tentaram fazer uma aproximação entre os paradigmas de Jones (1993) e Burrell e Morgan (1979), conforme Figura 2.

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



Fonte: Cançado, Pereira e Tenório (2013, p. 81)

A Figura 2 apresenta uma inconsistência no primeiro quadrante. Cançado, Pereira e Tenório (2013) agruparam o paradigma humanista radical de Burrell e Morgan (1979) com os

paradigmas estrutural do conflito e interpretativo de Jones (1993) sendo que os dois modelos apoiam-se na tese da incomensurabilidade dos paradigmas de Thomas Kuhn – posição inclusive assumida por Cançado, Pereira e Tenório (2013):

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

O problema aqui é que de acordo com a tese da incomensurabilidade não há possibilidade de “encontro” de paradigmas. A tese da incomensurabilidade defende que a assimilação de novas teorias e fenômenos exige a destruição de um paradigma anterior e um conseqüente conflito entre as escolas rivais de pensamento científico (KUHN, 1962/1997) e não o encontro de paradigmas. Nessa lógica paradigmática kuhniana, o consenso não é possível e nem desejável (PAES DE PAULA, 2015). Os próprios autores Cançado, Pereira e Tenório (2013) declaram em outra parte do texto que os paradigmas são incomensuráveis porque “não se comunicam e as teorias construídas dentro de um deles não podem ser explicadas (e aceitas) em outro”, ou seja, “são mutuamente exclusivos” (CANÇADO, PEREIRA E TENÓRIO, 2013, p. 75 e 79).

Nesse sentido, é possível concordar que uma abordagem humanista (e não o paradigma) pode-se valer de alguns pressupostos de outras abordagens na construção de sua identidade. Porém, de acordo com a lógica kuhniana somente surgirá um novo paradigma a partir da superação do anterior (paradigmas rivais), que não se comunicam, ou seja, são incomensuráveis.

2.2. Gestão social como campo multiparadigmático

Alguns autores consideram que o campo da gestão social é multiparadigmático. Pimentel e Pimentel (2010a), assim como Fischer *et al.* (2006), declaram que a gestão social trata-se de uma proposta multiparadigmática, mas não aprofundam a discussão:

O campo de gestão social, ou de gestão do desenvolvimento social, é um reflexo das práticas e do conhecimento construído por múltiplas disciplinas, delineando-se uma proposta **multiparadigmática**, de natureza interdisciplinar. Como as ações mobilizadoras partem de múltiplas origens e têm muitas direções, as dimensões praxiológica e epistemológica estão entrelaçadas (FISCHER *et al.*, 2006, p. 797).

A mudança de posição de Tânia Fischer que, como visto anteriormente, considerava a gestão social uma proposta pré-paradigmática (FISCHER, 2002) e pouco tempo depois passou a considerá-la como uma proposta multiparadigmática (FISCHER *et al.*, 2006), é mais um exemplo da incerteza e dificuldade que os pesquisadores do campo da gestão social têm em discutir suas posições epistêmicas a partir da mentalidade paradigmática. Isso também acontece em outro campo do conhecimento com o qual a gestão social tem sido tratada conjuntamente: o campo da administração pública (PAES DE PAULA, 2005a; 2005b; HOCAYEN-DA-SILVA, ROSSONI E JÚNIOR, 2008; ROSSONI, HOCAYEN-DA-SILVA E JÚNIOR, 2008; BOULLOSA E SCHOMMER, 2010; FREITAS, FREITAS E FERREIRA, 2016).

Segundo Boullosa e Schommer (2010), a busca pelas relações e limites entre os campos da gestão social e da administração pública poderia render bons frutos, ajudando a estruturar em profundidade a gestão social e “sacudir a poeira” das amarras conceituais e paradigmáticas

da administração pública. Por isso levamos a discussão sobre a mentalidade paradigmática para o campo da administração pública a fim de evidenciar suas fragilidades a partir do trabalho de Tânia Keinert e da crítica à sua obra realizada por Carolina Andion.

A obra “Administração pública no Brasil: crises e mudanças de paradigmas”, de Tania Keinert (2000), resgata o histórico sobre a evolução dos estudos do campo de Administração Pública no Brasil caracterizando seus paradigmas em função do conceito de “público”. Em sua análise, a autora revela que até a década de 1970 o território explorado pelos estudos do campo (*locus*) se concentrava na “Estruturação do Estado” e a perspectiva teórica adotada (*focus*) estava vinculado basicamente à “Ciência Administrativa”. Após os anos 80 foi possível avançar com a comprovação da existência de paradigmas norteadores dos estudos de Administração Pública no Brasil, que são: o paradigma do “público como estatal” ou estadocêntrico, que foi predominante no período de 1930 a 1979; e o paradigma do “público como interesse público” ou sociocêntrico, que passou a vigorar a partir de 1990. Keinert conclui sua pesquisa evidenciando os avanços dos estudos sobre Administração Pública em uma breve comparação entre o paradigma antigo e o paradigma emergente. Para a autora, o primeiro paradigma (estadocêntrico) assumia a dimensão técnica, e a crise que o sucedeu enfatizava apenas a dimensão política. Já o paradigma emergente (sociocêntrico), procura realizar a síntese entre técnica e política. A partir desse momento surgiram novas discussões importantes para o desenvolvimento da Administração Pública como: democratização, gestão participativa, movimentos sociais, terceiro setor, reforma do Estado, integração, descentralização, qualidade, inovação, controle social, e não menos importante, ensino e pesquisa em Administração Pública.

Partindo de uma crítica ao trabalho de Keinert (1994; 2000), Andion (2012) também faz uma análise sobre as diferentes correntes teóricas que compõem o campo da administração pública no Brasil em seu artigo “Por uma nova interpretação das mudanças de paradigma na administração pública”. A autora considera que Keinert não se aprofundou sobre o conceito de paradigma e ao mesmo tempo tratou da análise paradigmática da administração pública de forma isolada. Na tentativa de superar estas limitações, Andion baseia sua análise no diagrama dos paradigmas sociológicos de Burrell e Morgan (1979) e na lógica kuhniana. Isso possibilitou-lhe inferir que o paradigma funcionalista predomina no campo da administração pública brasileira. Na sequência, Andion chama a atenção para a necessidade de se pensar em novos caminhos, porém apresenta uma posição contraditória. Após adjetivar como “célebre” a obra de Kuhn (1962/1997) que propõe a incomensurabilidade dos paradigmas e ainda declarar que um de seus objetivos era identificar os paradigmas nos quais as principais correntes do campo da administração pública estavam “ancoradas”, a autora sugere que a administração pública deve se basear em uma epistemologia que inter-relacione suas dimensões constitutivas e se inspire em referenciais críticos e interpretativos promovendo o diálogo entre paradigmas. Como visto anteriormente, isso não é possível devido a incomensurabilidade de paradigmas proposta por Kuhn (1962/1997) que foi mantida no modelo dos quatro paradigmas de fronteiras rígidas de Burrell e Morgan (1979).

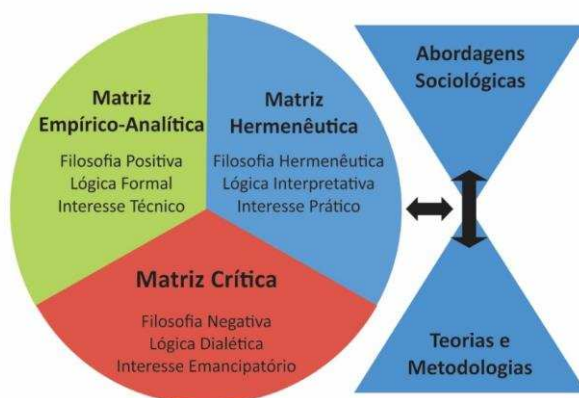
Essa dificuldade de posicionar o campo da gestão social (ou da administração pública, de forma mais ampla) segundo a lógica da incomensurabilidade de paradigmas conforme demonstrado nos estudos de Andion (2012), Boullosa e Schommer (2010), Fischer *et al.* (2006), Cançado, Pereira e Tenório (2013), entre outros, reforça a ideia de que o campo da gestão social não se adequa à incomensurabilidade paradigmática.

Tudo o que foi apresentado até aqui demonstra que os paradigmas incomensuráveis não o melhor caminho para legitimar a posição epistêmica da gestão social, pois “o que está em jogo é estabelecer que existem outras formas de ciência para além das nomológicas” (PAES DE PAULA, 2016, p. 33). Assim, é preciso discutir um novo caminho visando superar a mentalidade paradigmática.

3. Epistemologia para além dos paradigmas

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

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



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

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

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

Segundo Paes de Paula (2015, pp. 131-132), “o Círculo das Matrizes Epistêmicas é um *locus* a partir do qual as abordagens sociológicas se orientam e no qual as matrizes epistêmicas representam pontos de referência”. Nesse sentido, estas matrizes não devem ser tomadas como instâncias que aprisionam as abordagens sociológicas, mas como partes constituintes de um todo integrado na produção do conhecimento:

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

Dessa forma, a autora substitui a incomensurabilidade pela incompletude cognitiva e as revoluções científicas pelas reconstruções epistêmicas, pois ao contrário da rigidez imposta no diagrama dos paradigmas sociológicos de Burrell e Morgan (1979) e na lógica kuhniana, no círculo das matrizes epistêmicas transitam diversas abordagens sociológicas. Em sua pesquisa, Paes de Paula (2015) identificou seis abordagens sociológicas comumente referenciadas na área de estudos organizacionais, sendo: funcionalista, interpretativista, humanista, estruturalista, pós-estruturalista e realista crítica. A autora enfatiza que a delimitação destas abordagens não significa que não existam outras. Pelo contrário, não há limites quanto ao número de sistemas de produção de conhecimento. Dentre as abordagens identificadas, Paes de Paula (2015) constatou que certas abordagens são puras e outras híbridas.

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

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

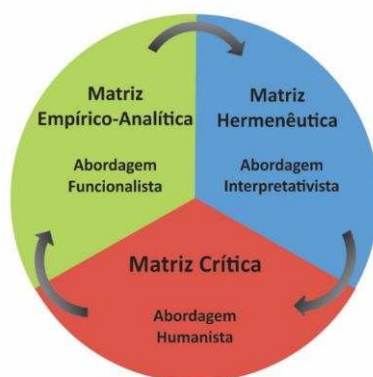
O **interpretativismo** é uma abordagem que possui duas variantes epistemológicas mais frequentes: a hermenêutica o construcionismo social (WOOLFOLK, 1992; CASTAÑON, 2004). De acordo com Gergen (1985), os construcionistas sociais preocupam-se em apreender os processos pelos quais as pessoas explicam, compreendem e descrevem o mundo em que vivem, incluindo eles mesmos. Desta forma, o enfoque construcionista busca a superação da dicotomia epistemológica entre realismo e subjetivismo construída por pesquisadores positivistas e idealistas (BRITO, SILVA E MUNIZ, 2010; MARRA E BRITO, 2011). No que diz respeito a hermenêutica, de acordo com Gadamer (1960/1997) seu propósito é procurar por toda parte a experiência da verdade, ultrapassando o campo de controle da metodologia científica e, ao mesmo tempo, indagar sobre sua própria legitimação, onde quer que a encontre. Segundo Woolfolk (1992), a essência da ciência social está na análise interpretativa abrangente da ação

(*práxis*) ou comportamento humano que deve fazer mais do que simplesmente mapear as relações causais entre as ações humanas. Nesse sentido, o significado não é apenas descoberto, mas negociado entre os atores sociais e os investigadores no ato da interpretação (MARRA E BRITO, 2011).

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

A dinâmica entre as abordagens funcionalista, interpretativista e humanista pode ser melhor observada no círculo das matrizes epistêmicas (Figura 4).

Figura 4: Dinâmica das abordagens funcionalista, interpretativista e humanista



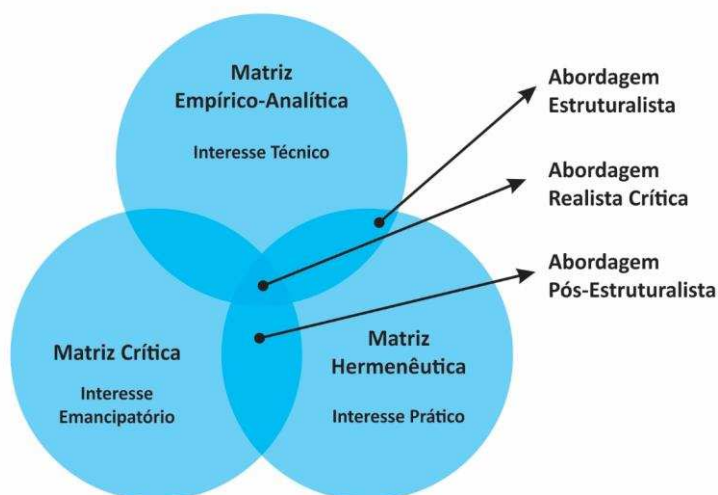
Fonte: Paes de Paula (2015, p. 177)

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

As **abordagens sociológicas híbridas** são aquelas que tem a propriedade de transitar entre as matrizes epistêmicas e combiná-las: é o caso da estruturalista (matriz empírico-analítica

e matriz hermenêutica), da pós-estruturalista (matriz hermenêutica e matriz crítica) e da realista crítica (matriz empírico-analítica, matriz hermenêutica e matriz crítica) (PAES DE PAULA, 2015).

Figura 5: As interconexões geradas pelas abordagens estruturalista, pós-estruturalista e realista crítica: abordagens sociológicas híbridas



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

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

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

A abordagem **realista crítica** surgiu a partir de uma crescente insatisfação com as limitações da epistemologia pós-estruturalista e do construcionismo social, principalmente no que se refere à posição antirrealista (REED, 2005). Ao contrário das outras formas de realismo ingênuo ou empírico, os realistas críticos aceitam que não há neutralidade na observação,

descrição, interpretação, explicação ou teorização (FLEETWOOD, 2005). De acordo com Reed (2005), todas as descrições teóricas, explicações e avaliações são baseadas na geração de conhecimento e difusão de processos que são localizados temporal e espacialmente em configurações históricas e sociais que os torna falíveis, passíveis de contestação e revisão. Embora os realistas críticos afirmam que há mais no mundo do que o discurso, eles não sugerem que o discurso seja irrelevante, apenas não consideram que a linguagem seja precisa para descrever a realidade (FLEETWOOD, 2005). Assim, o realismo crítico está comprometido com um modo inferência causal-explicativa em que o objetivo é explicar, e não prever, descrever ou desconstruir o comportamento social (REED, 2005).

3.1. Gestão social e o círculo das matrizes epistêmicas

A partir da análise de alguns estudos sobre gestão social é possível confirmar que a tese da incomensurabilidade dos paradigmas está deslocada desse campo e que as reconstruções epistêmicas representam uma alternativa viável para o debate epistemológico para além das fronteiras paradigmáticas.

Para Tenório (1998), o fundamento epistemológico da gestão social procura reconstruir o conhecimento por meio da produção social e não como resultado de saberes oniscientes. Para o autor, sua base epistemológica deve ser a intersubjetividade, a dialogicidade e o confronto entre a teoria crítica e a teoria tradicional, o que revela uma abordagem humanista (matriz crítica). Cançado, Tenório e Pereira (2011) discutem as possibilidades do campo da gestão social pela via da incompletude, dialogicidade e emancipação, além de enquadrar a construção teórica da gestão social como um tipo ideal weberiano. Isso revela o trânsito entre as matrizes hermenêutica e crítica, aproximando-se de uma abordagem pós-estruturalista (matrizes crítica e hermenêutica). Boullosa e Schommer (2010) procuram analisar a natureza do conceito da gestão social e a efetiva *práxis* de seus atores, configurando uma abordagem interpretativista (matriz hermenêutica). Fleig, Oliveira e Brito (2006) utilizaram a abordagem interpretativa (matriz hermenêutica) como perspectiva teórico-metodológica ao discutirem a gestão de organizações não governamentais (ONGs) sob a perspectiva dos movimentos sociais e de seu papel na consolidação da democracia. Peres Jr, Pereira e Oliveira (2016) procuraram demonstrar a aplicabilidade da dupla hermenêutica de Anthony Giddens alinhada com a segunda ruptura epistemológica da ciência de Boaventura de Sousa Santos nas pesquisas sobre gestão social. Por meio de evidências empíricas, os autores buscaram contribuir para o aprofundamento dos debates sobre a relação entre conhecimento científico e senso comum, evidenciando, principalmente, o aspecto emancipatório que o fenômeno envolve, o que demonstra o alinhamento com a abordagem pós-estruturalista (matrizes crítica e hermenêutica). Em um estudo anterior Peres Jr, Pereira e Oliveira (2013), propuseram-se a indicar um novo caminho teórico para a análise da gestão social fundamentando-se na Teoria da Estruturação de Anthony Giddens, configurando uma abordagem estruturalista (matrizes empírico-analítica e hermenêutica). Oliveira *et al.* (2017) testaram o método de análise de sentimento aplicado à gestão social por meio da mineração de dados em mídias sociais sobre temas relacionados à administração pública. A análise dos dados foi realizada com base no processamento de linguagem natural com o intuito de gerar conhecimentos que possibilitem incorporar a opinião da sociedade civil nas decisões políticas do Estado. A forma com que os autores conduziram estas pesquisas revela uma aproximação com a abordagem estruturalista (matrizes empírico-analítica e hermenêutica). Fischer e Melo (2003) fizeram uma reflexão sobre interorganizações orientadas ao desenvolvimento social visando contribuir para formulação de diretrizes e programas de qualificação de gestores sociais, caracterizando um estudo de abordagem interpretativista (matriz hermenêutica). França Filho (2003) faz uma reflexão sobre a ideia de gestão social com o objetivo de sugerir uma definição que permita abranger a diversidade de

práticas que podem agrupar-se em torno dessa noção, configurando uma abordagem interpretativista (matriz hermenêutica). Justen, Neto e Garrido (2014) fazem uma reflexão epistemológica com objetivo de contribuir para que a gestão social não recaia na patologia da dupla consciência idealizada por Du Bois, ou seja, uma forma de gestão que se credita normativamente emancipatória, mas que representa na materialidade da vida, de modo contraditório, a continuidade de uma realidade social opressora, o que revela uma abordagem humanista (matriz crítica).

A partir dessa breve análise é possível perceber que o debate epistemológico no campo da gestão social transita com mais frequência entre as matrizes hermenêutica e crítica, indicando que os pesquisadores se guiam principalmente pelo interesse prático e emancipatório. Estes estudos se concentram tanto nas abordagens sociológicas puras (humanista e interpretativista), quanto híbridas (estruturalista e pós-estruturalista) que são reconstruções epistêmicas avançadas que, definitivamente, não cabem nas fronteiras paradigmáticas.

4. Considerações finais

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

O estudo demonstrou que os modelos baseados em paradigmas incomensuráveis não são adequados para orientar os estudos sobre gestão social pelas múltiplas abordagens sociológicas adotadas pelos pesquisadores desse campo. Nesse sentido, o círculo das matrizes epistêmicas se demonstrou mais adequado, pois ao invés da imposição da escolha de um quadrante estático, o círculo é uma proposta aberta e dinâmica que promove o diálogo de diferentes abordagens sociológicas, possibilitando o trânsito entre as matrizes epistêmicas. Trata-se de uma nova teoria do desenvolvimento do conhecimento que substitui a incomensurabilidade pela incompletude cognitiva e as revoluções científicas pelas reconstruções epistêmicas, permitindo a criação de abordagens sociológicas híbridas que podem superar estas incompletudes. Dessa forma, o círculo rompe com a mentalidade paradigmática inspirada na tese da incomensurabilidade kuhniana, sejam nos modelos de Burrell e Morgan (1979), de Jones (1993), ou mesmo nos paradigmas da administração pública (KEINERT, 1994; 2000; ANDION, 2012).

Assim, é inequívoco que um campo complexo e abrangente como o da gestão social não cabe em fronteiras intransponíveis dos paradigmas incomensuráveis. Uma vez que os pesquisadores da gestão social afrontam há décadas os céuticos do *mainstream*, talvez tenha chegado o momento de abandonar seus padrões epistemológicos, ou então todos terão que continuar se submetendo, como diriam Cançado, Tenório e Pereira (2011), ao “Leito de Procusto”ⁱ.

Referências

AKTOUF, O. Administração e teorias das organizações contemporâneas: rumo a um humanismo radical crítico? **Organizações & Sociedade**, v. 8, n. 21, p. 13-33, 2001.

ANDION, C. Por uma nova interpretação das mudanças de paradigma na administração pública. **Cadernos Ebape. BR**, n. 1, p. 1-19, 2012.

BITTAR, E. C. B. A educação em direitos humanos e o humanismo social, republicano e democrático. **Revista Jurídica Luso Brasileira**, v. 2, n. 1, p. 865-880, 2016.

BOULLOSA, R. D. F.; SCHOMMER, P. C. Limites da natureza da inovação ou qual o futuro da gestão social. **Encontro da Associação Nacional de Pós-Graduação e Pesquisa em Administração**, v. 32, 2008.

_____. Gestão social: caso de inovação em políticas públicas ou mais um enigma de lampedusa. In: RIGO, A. S.; SILVA JR, J. T.; SCHOMMER, P. C. e CANÇADO, A. C. (Ed.). **Gestão social e políticas públicas de desenvolvimento: ações, articulações e agenda**. Recife: UNIVASF, v.1, 2010. p.67-94.

BRITO, M. J. D.; SILVA, S. S. D.; MUNIZ, M. M. D. J. The meanings of the death of the founder: the constructionist approach. **BAR - Brazilian Administration Review**, v. 7, p. 227-241, 2010.

BURRELL, G.; MORGAN, G. **Social paradigms and organizational analysis: Elements of the sociology of corporate life**: London: Heinemann Educational 1979.

CABRAL, A. A sociologia funcionalista nos estudos organizacionais: foco em Durkheim. **Cadernos EBAPE. BR**, v. 2, n. 2, p. 01-15, 2004.

CANÇADO, A. C.; PEREIRA, J. R.; TENÓRIO, F. G. **Gestão social: epistemologia de um paradigma**. 1. ed. Curitiba: CRV, 2013. 216 p.

CANÇADO, A. C.; TENÓRIO, F. G.; PEREIRA, J. R. Gestão social: reflexões teóricas e conceituais. **Cadernos EBAPE.BR**, v. 9, p. 681-703, 2011.

CASTAÑON, G. A. Construcionismo social: uma crítica epistemológica. **Temas em Psicologia**, v. 12, p. 67-81, 2004.

DOWBOR, L. Tendências da gestão social. **Saúde e sociedade**, v. 8, n. 1, p. 3-16, 1999.

_____. Gestão social e transformação da sociedade. In: ARBIX, G.; ZILBOVICIUS, M. e ABRAMOVAY, R. (Ed.). **Razões e ficções do desenvolvimento**. São Paulo: Editora UNESP, 2001. p.197-221.

DURKHEIM, É. **As regras do método sociológico**. 3 ed. São Paulo: Martins Fontes, 1895/2007. 165 p.

FISCHER, T. A gestão do desenvolvimento social: agenda em aberto e propostas de qualificação. In: Congresso Internacional del Clad sobre la Reforma del Estado y de la Administración Pública, 2002, p.1-16.

FISCHER, T.; MELO, V. P. Gestão social do desenvolvimento e interorganizações. **XII Colóquio Internacional sobre Poder Local. Salvador: UFBA**, 2003.

_____. Programa de Desenvolvimento e Gestão Social: uma construção coletiva. In: FISCHER, T.; ROESCH, S. e MELO, V. P. (Ed.). **Gestão do desenvolvimento territorial e residência social: casos para ensino**. Salvador: EDUFBA, CIAGS/UFBA, 2006. p.13-41.

FISCHER, T.; MELO, V. P.; CARVALHO, M. R. D.; JESUS, A. D.; ANDRADE, R. A.; WAIANDT, C. Perfis visíveis na gestão social do desenvolvimento. **Revista de Administração Pública**, v. 40, n. 5, p. 789-808, 2006.

FLEETWOOD, S. Ontology in organization and management studies: A critical realist perspective. **Organization**, v. 12, n. 2, p. 197-222, 2005.

FLEIG, D. G.; OLIVEIRA, L. C. F. D. S.; BRITO, M. J. D. Democracia, participação e gestão social: desafios da construção dos programas de ação temática de uma organização não governamental. **Organizações & Sociedade**, v. 13, n. 38, p. 119-138, 2006.

FRANÇA FILHO, G. C. D. Gestão social: um conceito em construção. **Colóquio Internacional sobre Poder Local**, v. 9, 2003.

FREITAS, A. F. D.; FREITAS, A. F. D.; FERREIRA, M. A. M. Gestão social como projeto político e prática discursiva. **Cadernos EBAPE.BR**, v. 14, p. 278-292, 2016.

GADAMER, H.-G. **Verdade e método: traços fundamentais de uma hermenêutica filosófica**. trad. 3. ed. Flávio Paulo Meurer. Petrópolis, RJ: Vozes, 1960/1997. 730 p.

GERGEN, K. J. The social constructionist movement in modern psychology. **American psychologist**, v. 40, n. 3, p. 266, 1985.

HABERMAS, J. **Conhecimento e interesse**. São Paulo: Editora Unesp, 1968/2014. 525 p.

HOCAYEN-DA-SILVA, A. J.; ROSSONI, L.; JÚNIOR, I. F. Administração pública e gestão social: a produção científica brasileira entre 2000 e 2005. **Revista de Administração Pública**, v. 42, n. 4, p. 655-680, 2008.

JONES, P. **Studying Society: Sociological Theories and Research Practices**. London: Collins Educational, 1993. 192 p.

JUSTEN, C. E.; NETO, L. M.; GARRIDO, P. O. Para além da dupla consciência: Gestão Social e as antessalas epistemológicas. **Cadernos EBAPE. BR**, v. 12, n. 2, p. 237, 2014.

KEINERT, T. M. M. Os paradigmas da administração pública no Brasil (1900-92). **Revista de Administração de Empresas**, v. 34, p. 41-48, 1994.

_____. **Administração pública no Brasil: crises e mudanças de paradigmas**. Annablume, 2000. 220 p.

KUHN, T. S. **A estrutura das revoluções científicas**. 5. ed. São Paulo: Perspectiva, 1962/1997. 264 p.

LAPIERRE, L. Gerir é criar. **RAE-Revista de Administração de Empresas**, v. 45, n. 4, 2005.

LASTRES, H. M. M.; ARROIO, A.; LEMOS, C. Políticas de apoio a pequenas empresas: do leite de Procusto à promoção de sistemas produtivos locais. In: LASTRES, H. M. M.; CASSIOLATO, J. E. e MACIEL, M. L. (Ed.). **Pequena Empresa: cooperação e desenvolvimento local**. Rio de Janeiro: Relume Dumará Editora, 2003. p.556 p.

LEITÃO, S. P.; LAMEIRA, V. D. J. Humanismo e mudança organizacional. **Rev. adm. pública**, v. 39, n. 3, p. 731-751, 2005.

MARRA, A. V.; BRITO, V. D. G. P. Construcionismo social e análise do discurso: uma possibilidade teóricometodológica. **ENCONTRO DA ASSOCIAÇÃO NACIONAL DE PÓS-GRADUAÇÃO E PESQUISA EM ADMINISTRAÇÃO-EnANPAD**, v. 35, 2011.

MENDES, C. Pós-estruturalismo e a crítica como repetição. **Revista Brasileira de Ciências Sociais**, v. 30, p. 45-59, 2015.

MOTTA, F. C. P. O estruturalismo na teoria das organizações. **Revista de Administração de Empresas**, v. 10, p. 23-41, 1970.

OLIVEIRA, D. J. S.; BERMEJO, P. H. S.; PEREIRA, J. R.; BARBOSA, D. A. A aplicação da técnica de análise de sentimento em mídias sociais como instrumento para as práticas da gestão social em nível governamental. **Revista de Administração Pública**, 2017.

PAES DE PAULA, A. P. Administração pública brasileira entre o gerencialismo e a gestão social. **RAE-Revista de Administração de Empresas**, v. 45, n. 1, p. 36-49, 2005a.

_____. **Por uma nova gestão pública: limites e potencialidades da experiência contemporânea**. Rio de Janeiro: FGV Editora, 2005b. 204p.

_____. Para Além dos Paradigmas nos Estudos Organizacionais: O Círculo das Matrizes Epistemológicas. In: IV Colóquio Internacional de Epistemologia e Sociologia da Ciência da Administração. Florianópolis, 2014.

_____. **Repensando os estudos organizacionais: por uma nova teoria do conhecimento**. Rio de Janeiro: Editora FGV, 2015. 300 p.

_____. Para além dos paradigmas nos Estudos Organizacionais: o Círculo das Matrizes Epistêmicas. **Cadernos EBAPE. BR**, v. 14, n. 1, p. 24-46, 2016.

PAES DE PAULA, A. P.; ALBUQUERQUE, C. M. S.; BARRETO, R. O.; KLECHEN, C. F. A tradição e a autonomia dos estudos organizacionais críticos no Brasil. **RAE-Revista de Administração de Empresas**, v. 50, n. 1, p. 10-23, 2010.

PERES JR, M. R.; PEREIRA, J. R.; OLIVEIRA, L. C. Gestão Social Sob a Lente Estruturacionista. **Revista de Administração Mackenzie**, v. 14, n. 6, 2013.

PERES JR, M. R.; PEREIRA, J. R.; OLIVEIRA, L. C. D. Dupla hermenêutica no campo da gestão social: evidências empíricas no âmbito do colegiado do território da cidadania Sertão de Minas. **Desenvolvimento em Questão**, v. 14, n. 34, p. 60-90, 2016.

PETERS, M. **Pós-estruturalismo e filosofia da diferença: uma introdução**. Belo Horizonte: Autêntica, 2000. 96 p.

PIMENTEL, M. P. C.; PIMENTEL, T. D. **Gestão social: perspectivas, princípios e (de) limitações**. Encontro de Estudos Organizacionais da ANPAD. Florianópolis. 6 2010a.

PIMENTEL, T. D.; PIMENTEL, M. P. C. Governança territorial como estratégia de gestão social do desenvolvimento. **Encontro de Administração Pública e Governança-EnAPG**, v. 4, 2010b.

PINHO, J. A. G. D.; SANTOS, M. E. P. D. Aporias em torno do conceito de gestão social: dilemas teóricos e políticos. **REGE Revista de Gestão**, v. 22, n. 2, p. 155-172, 2015.

REED, M. Reflections on the 'realist turn' in organization and management studies. **Journal of Management Studies**, v. 42, n. 8, p. 1621-1644, 2005.

ROSSONI, L.; HOCAYEN-DA-SILVA, A. J.; JÚNIOR, I. F. Aspectos estruturais da cooperação entre pesquisadores no campo de administração pública e gestão social: análise das redes entre instituições no Brasil. **Revista de Administração Pública**, v. 42, n. 6, p. 1041-1067, 2008.

TENÓRIO, F. G. Gestão social: uma perspectiva conceitual. **Revista de administração pública**, v. 32, n. 5, p. 7-23, 1998.

_____. A trajetória do Programa de Estudos em Gestão Social (Pegs). **Revista de Administração Pública**, v. 40, n. 6, p. 1145-1162, 2006.

THIRY-CHERQUES, H. R. O primeiro estruturalismo: método de pesquisa para as ciências da gestão. **Revista de Administração Contemporânea**, v. 10, p. 137-156, 2006.

WOOLFOLK, R. L. Hermeneutics, social constructionism and other items of intellectual fashion: Intimations for clinical science. **Behavior Therapy**, v. 23, n. 2, p. 213-223, 1992.

ⁱ Conta a mitologia que o salteador Procasto, após convidar os viajantes que percorriam os caminhos da antiga Grécia a passar a noite em sua casa, seduzia-os com uma recepção calorosa. Depois de vencidas pelo cansaço, ele obrigava suas vítimas a deitarem-se num leito de ferro e cortava-lhes os pés, quando ultrapassavam o tamanho deste leito, e estirava-os com cordas quando não lhe alcançavam o tamanho. Seu objetivo é que ficassem na medida exata de seu leito (LASTRES, ARROIO E LEMOS, 2003).