

## REFLEXÕES ONTOLÓGICAS E EPISTEMOLÓGICAS SOBRE O FUTURO DA ADMINISTRAÇÃO: ECONOMIA VERSUS PARAECONOMIA

*ONTOLOGICAL AND EPISTEMOLOGICAL  
REFLECTION ON THE FUTURE OF  
ADMINISTRATION: ECONOMY VERSUS  
PARAECONOMY*

**JULIO CESAR ANDRADE DE ABREU**

Especialista em Administração de Sistemas de Informação pela  
Universidade Federal de Lavras (UFLA)  
Estudante do NPGA/UFBA – Núcleo de Pós Graduação em  
Administração da Universidade Federal da Bahia  
[jandrade0@gmail.com](mailto:jandrade0@gmail.com)

**DANIEL REIS ARMOND-DE-MELO**

Mestre em Engenharia de Produção (UFAM)  
Professor Assistente do Instituto de Ciências Exatas e Tecnologia da  
Universidade Federal do Amazonas  
[armond@ufam.edu.br](mailto:armond@ufam.edu.br)

Recebido em: 10/04/2009

Aprovado em: 01/07/2009

## Resumo

O objetivo deste trabalho é investigar, brevemente, as raízes epistemológicas e ontológicas da administração política. Partindo do ponto de vista da própria administração, é apresentada uma idéia contrária à visão mercadológica unidimensional através do trabalho de Alberto Guerreiro Ramos. Reafirma-se o caráter multidimensional da sociedade e, conseqüentemente, recupera-se o viés interdisciplinar do Administrador Social, que vem aos poucos desaparecendo em detrimento das “regras do mercado”. Entende-se que este é importante, mas não é o único entrave social legítimo, como é apresentado na atualidade. Parte-se de uma metodologia de pesquisa bibliográfica e, após a análise a epistemológica da administração e de sua raiz econômica, conclui-se que a influência excessiva do mercado desgasta o caráter interdisciplinar desta ciência. Guerreiro Ramos desenvolve a estrutura analítica com uma teoria de sistemas sociais que considera o mercado um dos problemas na sociedade, porém não o único. Este conjunto, chamado paraeconomia, fornece à ciência da administração uma nova perspectiva, na qual o papel do Administrador será reconfigurado e deixará de ser Estratégico (voltado para a lógica unidimensional do mercado) para ser Social (dialogico e multidimensional).

**Palavras-Chaves:** Administração Política; Epistemologia da Administração; Teoria dos Custos de Transação; Paraeconomia.

## Abstract

The objective of this article is to investigate, briefly, the epistemological and ontological bases of political administration. The work started in the administration's point of view and showed a counterpoint about the one-dimensional market vision through the work of Alberto Guerreiro Ramos. It reaffirms society's multidimensional character and, consequently, recovers the interdisciplinary bias of the Social Administrator, that is gradually disappearing at the expense of the “market rules”. It is understood that the market is important, but is not the only legitimate social enclave, as it is presented nowadays. Using a methodology based on a bibliographic research and, after, the epistemology analysis of administration and its economic base, it is concluded that the market extreme influence destroys the interdisciplinary character of this science. Guerreiro Ramos develops a theoretician set with social systems theories that believe that the market is one of the enclaves in society, but not the only one. This theoretician set called paraeconomy provides the administration science a new horizon, where the Administrator's role will be reconfigured and will cease being strategical (focused on market's one-dimensional logic) for being Social (dialogical and multidimensional).

**Key-Words:** Political Administration; Epistemology of Administration; Theory of Transaction Costs; Paraeconomy.

## **1 INTRODUÇÃO**

A lógica do mercado que permeia a maioria das ações no âmbito social influencia fortemente a formação e, conseqüentemente, o perfil do Administrador. A partir de uma organização hegemônica na ordem mundial, nota-se a predominância do modelo neoliberal de economia em diversas nações e, ainda, que este modelo tende a influenciar distintas dimensões destas sociedades. Quando as pessoas assimilam tal padrão, passam a agir baseadas no caráter unidimensional do mercado: A organização dos espaços urbanos e a distribuição do tempo devem seguir a lógica do mercado, a educação deve ser voltada às exigências deste e várias outras dimensões são submetidas a ele.

Este trabalho objetiva apresentar uma tese contrária à visão mercadológica unidimensional através do trabalho de Alberto Guerreiro Ramos, reafirmando o caráter multidimensional da sociedade e recuperando o viés interdisciplinar do Administrador, que vem aos poucos desaparecendo em função do enfoque centrado no mercado. Entende-se que este é importante, mas não é o único enclave social legítimo, como é apresentado na atualidade.

Para um posicionamento metodológico mais completo, o pesquisador deve considerar pressupostos adotados sobre a natureza da realidade (ontológicos) e sobre a natureza do conhecimento (epistemológicos), logo, para defender estas idéias, parte-se em um primeiro momento para uma análise epistemológica da Administração, investigando a origem do conhecimento administrativo. Percebe-se que a Administração tem, essencialmente, um caráter interdisciplinar e dialógico com os demais conhecimentos e disciplinas. No segundo momento do artigo, elege-se a economia para um olhar mais aprofundado, enquanto diálogo da Administração, indo da Teoria dos Custos de Transação (TCT) até a Paraeconomia de Guerreiro Ramos. Na terceira e última parte, procede-se a conclusão do debate com alguns exemplos de aplicabilidade empírica da teoria de Guerreiro Ramos e de algumas observações sobre o perfil do Administrador Social, que começa a emergir em detrimento ao Administrador Estratégico.

## **2 A EPISTEMOLOGIA DA ADMINISTRAÇÃO E SEU DIÁLOGO COM A ECONOMIA**

O que é Administração? Uma pergunta que é tratada de forma inquietante por alguns e simplória por outros. Para França Filho (2004), esta pergunta encerra um desafio, que ele encara através de um olhar epistemológico, ou seja, um olhar da natureza do conhecimento

produzido em Administração. Estes estudos sugerem três grandes corpos de conhecimento e idéias produzidas na área.

O primeiro é o das técnicas gerenciais, que se referem “ao conjunto de idéias voltadas ao auxílio do trabalho do gerente, num sentido muito prático e aplicado.” (FRANÇA FILHO, 2004, p.122). Elaboradas sob a forma de modelos gerenciais, estas técnicas incorporam idéias sobre gestão e possuem a pretensão de uma validade geral, podendo ser aplicada para instituições públicas, entidades não-governamentais e organizações em geral (ainda que tenham sido concebidas em âmbito exclusivamente empresarial). O autor faz um questionamento bastante oportuno se tais modelos, que destacam a eficácia e a eficiência administrativa, realmente poderiam ser considerados universais, lembrando que o foco, neste caso, é a racionalidade e a objetividade (a partir de uma visão utilitarista), em detrimento do atributo ético da ação.

O segundo campo do conhecimento é o das áreas funcionais, que tem sua origem na noção de divisão do trabalho proposta por Fayol (que afirma que o princípio universal da Administração seria a divisão do trabalho e cria também as chamadas funções básicas da empresa). Com isso temos, segundo o autor, várias especializações da prática administrativa (marketing, finanças, logística, gestão de produção, entre outras) que encerram na visão de que “o próprio sentido de ser da administração hoje, devendo o profissional necessariamente especializar-se em uma delas” (FRANÇA FILHO, 2004, p.125 apud SANTOS, 2004).

O último campo é o da teoria das organizações ou dos estudos organizacionais. Esta esfera, por sua vez, muda o foco da gestão para a organização como unidade de análise. A teoria possui seu início associado a uma obra de Chester Barnard (As Funções do Executivo, 1938) que apresenta a organização como algo essencial e que deveria ser estudado com grande atenção, pois tratar do trabalho do “gerente sem a relevante consideração do seu espaço social de atuação poderia acarretar, no mínimo, uma ausência comprometedora da qualidade de seu estudo” (FRANÇA FILHO, 2004, p.127 apud SANTOS, 2004). Os fundamentos da teoria estão determinados em duas bases, de acordo com França Filho: no “comportamento organizacional” (com influências de psicólogos americanos) e na “sociologia das organizações” (influenciada por sociólogos americanos de inspiração funcionalista).

A figura 1 sintetiza o pensamento do autor, discutido até o momento:

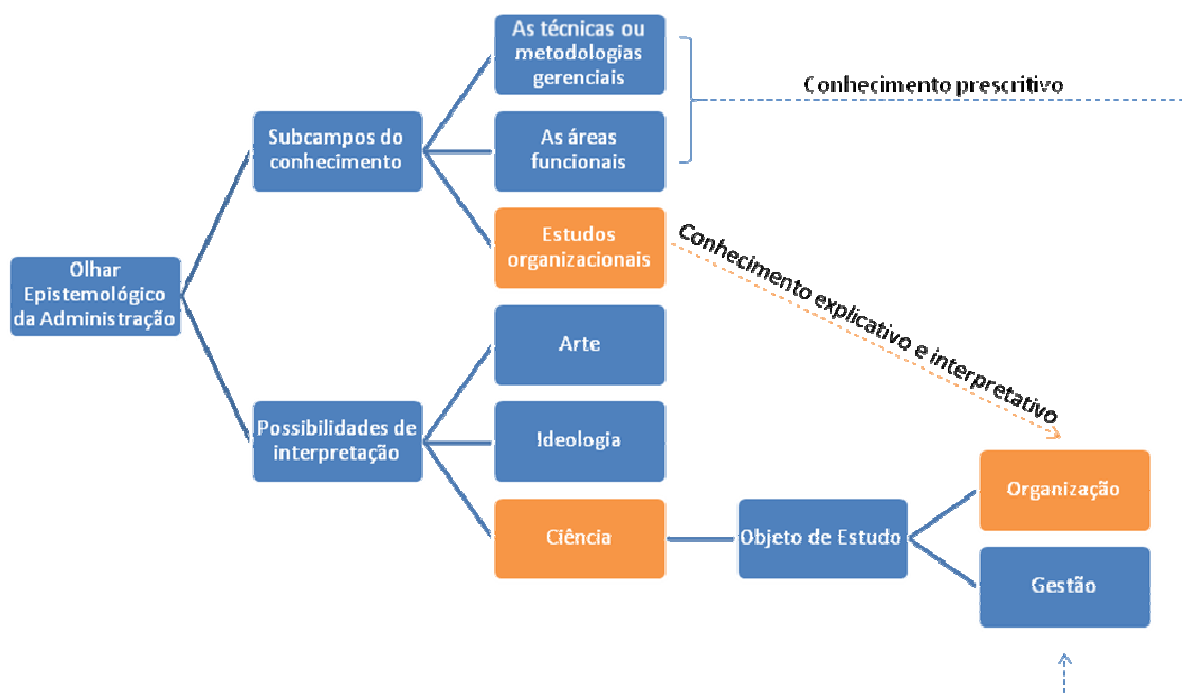


Figura 1 - Mapa conceitual do olhar epistemológico da Administração  
 Fonte: Baseado em França Filho, 2004.

A contribuição do olhar epistemológico e dos estudos organizacionais para a formação do Administrador fica evidente, principalmente, quando observamos que a formação base na graduação segue uma linha estritamente funcionalista e compartimentada. A grande maioria dos cursos de Administração funciona desta forma e ignora as demais perspectivas colocadas por França Filho (2004) sobre a epistemologia da Administração, o que acarreta em uma falha no caráter interdisciplinar inerente ao curso, principalmente no que tange os estudos organizacionais, que são negligenciados em alguns casos, quando há uma comum confusão entre esse e os estudos sobre a Teoria Geral da Administração (TGA).

Mesmo não havendo consenso entre os pesquisadores sobre o objeto da Administração, se é a gestão ou a organização, o Administrador é, por natureza, um profissional generalista, logo, a questão dos estudos organizacionais, que é deixada de lado visando ao favorecimento de um pensamento funcionalista, prejudica a formação consistente do Administrador.

França Filho (2004) afirma que cabe à Administração articular os diversos saberes envolvidos sob seu domínio, possuindo uma característica inerentemente interdisciplinar. Segundo o autor, cabe ainda à Administração um papel de forte aplicabilidade dos

conhecimentos produzidos por outras disciplinas para subsidiar sua atividade. Algo parecido acontece com a medicina (que se apropria de conhecimentos produzidos pelas diversas disciplinas das ciências da saúde) e com a engenharia (que se apropria do conhecimento produzido pelas ciências exatas). Logo, caberia à Administração o mesmo papel em relação às ciências humanas. Esta deve interagir com outros diversos conhecimentos para o exercício pleno de suas atribuições, seja no campo profissional ou acadêmico. Dialogar com a psicologia (que busca esclarecer o comportamento humano no trabalho), com a sociologia (com foco na dinâmica de poder e conflitos na organização), com a antropologia (para desvendar o universo simbólico e cultural da organização) e com a economia (para esclarecer a dinâmica das relações de trocas econômicas).

Este último diálogo, inclusive, chama a atenção, pois dele origina o pensamento estratégico-competitivo nas organizações, fortemente difundido por Michael Porter. O raciocínio básico consiste na formulação de objetivos, que são seguidos por toda a organização, buscando sempre a otimização na relação entre a empresa e seu ambiente. O Pensamento Competitivo busca instrumentalizar as respostas que a empresa confere às mudanças ocorridas no ambiente. Esta técnica tem sua origem nas chamadas teorias econômicas das organizações, onde os principais nomes de referência são, entre outros, Barney & Hesterly e Ronald Coase.

Segundo Coase (1937), Adam Smith, ao criar a proposição de que a economia poderia ser coordenada por um sistema descentralizado de preços (a mão invisível ou o mercado), não esclarece por que o mercado, sendo tão eficiente, não gerencia todas as transações (inclusive das firmas ou organizações). A resposta para este questionamento, segundo o autor, seria que “o custo de gerenciar transações por meio de mercados é maior que o custo de gerenciar transações econômicas dentro dos limites de uma organização” (COASE, 1937, p.133 apud CALDAS; FACHIN; FISCHER, 2004 ). Este trabalho de Robert Coase ficou conhecido como a Teoria dos Custos de Transação (TCT) e teve uma série de desdobramentos. O primeiro destes veio através do enfoque de Alchiam-Demsetz que, fazendo uma leitura da TCT, destaca que a firma surge para monitorar os esforços das pessoas que formam uma equipe. Segundo o autor, o problema da mensuração seria um ponto sensível na TCT, pois, mesmo que as pessoas, em uma equipe, fossem mais produtivas em processo de cooperação, este sistema poderia gerar descontentamentos, caso as medidas de desempenho para a remuneração dos membros não possuíssem a devida equidade. Tal problema levaria à ociosidade dos membros e a eficiência reduziria. Logo, Alchiam-Demsetz propõem a figura

de um monitor para vigiar as pessoas e as remunerar de acordo com as respectivas produtividades e “guardar para si o restando do resultado da firma como salário” (ALCHIAM-DEMSETZ, 1950, p.134).

Barney & Hesterly (2004) fazem uma crítica ao modelo de Alchiam-Demsetz, afirmando que tal proposição, com foco exclusivo na produtividade de equipes, oculta outras importantes questões. Os autores citam Williamson para enriquecer mais o debate acerca da TCT. Williamson (1985, p. 134) desenvolve um pensamento que é “considerado atualmente o núcleo da economia ou teoria dos custos de transação” e é baseado nos chamados mecanismos de governança (que são, na verdade, um conjunto de regras – instituições) tais como contratos entre particulares ou normas internas da organização. Os mecanismos de governança e a abordagem do autor têm o mérito de trazer para o debate alguns pressupostos comportamentais: a racionalidade limitada (pois nem as pessoas e nem as firmas conseguem prever o futuro e evitar as incertezas) e o oportunismo (que é propensão humana a trapacear, mentir e roubar). Esta abordagem é de certa forma inovadora, pois “os economistas tradicionais simplesmente consideram que os atores econômicos comportam-se de forma isenta, a TCT leva em conta a possibilidade da busca do interesse próprio com astúcia” (WILLIANSOM, 1985, p.135) .

Barney e Hesterly (2004), destacando o pensamento de Williamson (1985), afirmam que os atores sociais irão selecionar a melhor forma de governança, o mercado ou hierarquias (firmas), para solucionar o problema da racionalidade limitada e do oportunismo, baseados no custo-benefício do processo. Ou seja, se os atores econômicos fossem se preocupar em reduzir os custos transacionais, eles deveriam focalizar no mercado.

Por outro lado, se a preocupação fosse minimizar os problemas de oportunismo e racionalidade limitada o foco seria as estruturas hierarquizadas. Tais estruturas, segundo os autores, são a origem da chamada “forma M” ou multidivisionada de desenho organizacional. Esta estrutura que Williamson (1985), “considera a inovação organizacional mais significativa de século XX” (p. 139), cria pequenas unidades de negócios, com certa autonomia, dentro da própria firma e reduz, desta forma, os problemas causados pela racionalidade limitada e pelo oportunismo: a incerteza (que facilita o estabelecimento de metas e conseqüente redução da racionalidade limitada) e o investimento (que oferece melhor controle e reduz o oportunismo). Alguns economistas criticam a forma M afirmando, segundo Barney & Hesterly (2004), que está desatualizada. Os autores citam a contribuição do trabalho de Ouchi à TCT, pois este defende que as firmas constroem três formas básicas de controle e coordenação de atividades,

entre elas: mercados (que coordenam por meio de preços), burocracias (que coordenam por meio de autoridade e regras) e clãs (que combinam autoridade com valores e crenças, compartilhados para obter cooperação). O grande mérito do trabalho de Ouchi, segundo Barney & Hesterly (2004), foi estimular o debate sobre a cultura organizacional. Segundo os autores, a TCT ainda apresentou um desdobramento para o tema das multinacionais (EMN) e para as formas híbridas de organização (que possuem estrutura de governança que não são nem de mercado nem hierárquicas) antes de recuperar as críticas à TCT, que seriam “o foco na minimização de custos; a atenuação dos custos de organizações; e a negligência do papel das relações sociais nas transações econômicas” (BARNEY & HESYERLY, 2004, p. 143). Ainda sim, percebe-se a importância da TCT, visto que pode ser aplicada a diversos fenômenos organizacionais.

### **3 DA TEORIA DOS CUSTOS DE TRANSAÇÃO À PARAECONOMIA.**

A aplicabilidade da TCT, entretanto, segue uma tendência que se acentuou nos últimos anos. Trata-se da lógica mercadológica que permeia todas as relações sociais. Esta teve início junto aos movimentos liberais da economia e, recentemente, originou um movimento neoliberalista que prega a total entrega dos processos de alocação de recursos da economia ao mercado.

Contrariando a teoria, que supõem, ao menos, duas lógicas de alocação de recursos, a visão liberalista supõe um “Estado Mínimo”, com baixa ou nenhuma intervenção e combinada aos movimentos hegemônicos de caráter cultural, social e político produzem uma visão unidimensional das pessoas, onde tudo deve ser subjugado à lógica do mercado.

Esta concepção é facilmente percebida nos discursos da mídia sobre diversos temas, por exemplo, emprego (as pessoas devem qualificar-se para ingressar no mercado, sendo o problema do desemprego causado pela falta de qualificação); educação (a formação deve ser direcionada para as necessidades mercadológicas, senão, a formação não terá significado); política (os governos de todas as esferas vivenciam guerras fiscais para buscar empresas, o que é sinônimo de desenvolvimento), entre tantos outros exemplos. A vida e o desenvolvimento social são confundidos por crescimento econômico. A única dimensão que prevalece é a do mercado.

A própria formação do Administrador muitas vezes ignora o caráter interdisciplinar deste profissional e segue as orientações do mercado. É comum que esta graduação, também



oferecida em instituições de baixa qualidade, baseie-se em premissas puramente mercadológicas, sem preocupação com o conteúdo que Administrador aprenderá.

Um autor que apresenta uma alternativa teórica interessante à lógica unidimensional, que permeia a sociedade, é Alberto Guerreiro Ramos. Este pesquisador brasileiro apresenta o conceito de paraeconomia para contrapor a atual delimitação organizacional e social existente.

O autor propõe “uma abordagem de análise e planejamento de sistemas sociais em que as economias são consideradas apenas como uma parte do conjunto da tessitura social.” (GUERREIRO RAMOS, 1989, p.177). Essa proposta foi denominada Paraeconomia.

Nessa abordagem, junto às economias, encontram-se outros possíveis enclaves ou dimensões de análise, abordados pelo autor como “tipos ideais”, por exemplo, as isonomias e as fenomenias, nas quais o indivíduo encontraria alternativas para o utilitarismo (próprio das economias). Dessa forma, o autor delinea um modelo de análise e planejamento multidimensional para os sistemas sociais, uma visão alternativa, enfim, um novo paradigma em oposição ao enfoque centrado no mercado. Em suas próprias palavras:

O paradigma paraeconômico advoga uma sociedade suficientemente diversificada para permitir que seus membros cuidem de tópicos substantivos de vida, na conformidade de seus respectivos critérios intrínsecos, e no contexto dos cenários específicos a que esses tópicos pertencem. “[...]“a paraeconomia pode ser entendida também como proporcionadora da estrutura de uma teoria política substantiva de alocação de recursos e de relacionamentos funcionais entre enclaves sociais, necessários à estimulação qualitativa da vida social dos cidadãos.” (GUERREIRO RAMOS, 1989, p.177-178).

Nesse sentido, podemos considerá-la também como modelo multicêntrico de alocação.

Há, entre estes modelos, os predominantes, que se baseiam em uma concepção míope de recursos de produção, pois é o mercado que os determina. Segundo o autor, “nesses modelos, recursos e produção são entendidos apenas como insumos e produtos de atividades de natureza econômica.” (GUERREIRO RAMOS, 1989, p.180). Em decorrência disso, a avaliação da riqueza das nações é feita também em bases estreitas, ou seja, “registra apenas aquilo que é vendido ou comprado, e não admira que um imenso reservatório de recursos e de capacidade produtiva seja negligenciado” (GUERREIRO RAMOS, 1989, p.180)

O paradigma paraeconômico, por outro lado, considera, formalmente, como fator contributivo da riqueza nacional, tanto as atividades remuneradas quanto as não remuneradas. Nesse caso, “o indivíduo produtivo não é, necessariamente, um detentor de emprego.” (p.180). Assim, são consideradas desde as atividades realizadas em âmbito doméstico (mesmo a atividade campesina), até a participação social não remunerada (cultural, artística, religiosa, etc.).

Por essa nova concepção, entendem-se como recursos mais do que aqueles meramente físicos, incluem-se, por exemplo, as dimensões ecológica e psíquica. Por isso, “do ponto de vista paraeconômico, os recursos são infinitos e não há limites ao crescimento” (GUERREIRO RAMOS, 1989, p.181), uma posição substancialmente diferente daquela que predomina.

Ao criticar os modelos vigentes, Guerreiro Ramos afirma que “o paradigma paraeconômico é, pelo menos, um amplo e incipiente arcabouço teórico dessa alternativa” (GUERREIRO RAMOS, 1989, p.182), por que “contrariamente aos modelos centrados no mercado, o paradigma paraeconômico fornece um arcabouço sistemático para desenvolvimento de um impulso multidimensional e delimitativo, em relação ao processo de formulação de política.” (GUERREIRO RAMOS, 1989, p.184)

Guerreiro Ramos não apresenta a paraeconomia como algo inalcançável. Para ele, o paradigma vigente foi definido por um “processo acumulativo de inovação institucional, deliberadamente empreendido por muitos indivíduos” (GUERREIRO RAMOS, 1989, p.191) e também começou apenas como uma possibilidade objetiva. Segundo ele, “podemos estar agora num similar estágio incipiente de institucionalização, de que pode emergir uma alternativa para a sociedade centrada no mercado – a sociedade multicêntrica, ou reticular.” (GUERREIRO RAMOS, 1989, p.191).

#### **4 CONCLUSÃO**

Após a análise epistemológica da administração e de sua raiz econômica, conclui-se que a influência excessiva do mercado nesta ciência desgasta seu caráter interdisciplinar. Guerreiro Ramos desenvolve um arcabouço teórico sobre sistemas sociais, que considera o mercado um enclave no tecido social, porém não o único. Esta estrutura, chamada paraeconomia, fornece à ciência da administração um novo horizonte, onde o papel do Administrador será reconfigurado e deixará de ser Estratégico (voltado para a lógica unidimensional do mercado) para ser Social (dialógico e multidimensional).

A noção de paraeconomia, de acordo com Guerreiro Ramos, segue uma lógica contra a hegemonia do mercado, que ganhou caráter de unidimensionalismo na vida humana. Segundo o autor, nos últimos anos este efeito fez com que os indivíduos internalizassem o *ethos* do mercado, como se esse fosse o “padrão normativo de todo o espectro de suas relações interpessoais” (GUERREIRO RAMOS, 1989, p.142). Este pensamento faz uma

contraposição à lógica hegemônica de que o mercado é o melhor e único alocados dos recursos na sociedade, visto que Guerreiro Ramos propõe um novo paradigma e um modelo multicêntrico de alocação.

Na construção deste modelo, o autor sugere a Lei dos Requisitos Adequados. “Esta lei estabelece que a variedade de sistemas sociais é a qualificação essencial de qualquer sociedade sensível às necessidades básicas de atualização de seus membros, e que cada um desses sistemas sociais determina seus próprios requisitos de planejamento.” (GUERREIRO RAMOS, 1989, p.156). Ou seja, para a constituição de sistemas sociais multicêntricos é fundamental que cada um dos diversos enclaves sociais siga uma lógica própria, desvinculada do mercado.

Essa lei pode ser ilustrada através do exame de algumas dimensões dos sistemas: tecnologia (segmento fundamental, pois não existem sistemas sociais sem tecnologia, por exemplo, prisões, escolas, indústrias, etc.); tamanho (esta refere-se à quantidade de pessoas envolvidas no sistema); cognição [“há uma variedade de tipos e formas de conhecimento, os quais se posicionam numa seqüência de prioridade que difere consoante a natureza dos sistemas sociais” (GUERREIRO RAMOS, 1989, p.160)]; espaço (este foi alterado pela lógica unidimensional, ocorrendo o êxodo rural e outras ações de ocupação dos espaços pelo mercado, em detrimento dos sistemas sociais) e tempo (como uma categoria do planejamento, é tema da teoria convencional de organização, contudo, somente o tempo inerente aos sistemas econômicos é objeto de estudo. O tempo é tido como sequencial e artificial quando, na verdade, não é unidimensional).

Um caso de aplicabilidade prática das idéias de Guerreiro Ramos é a Economia Solidária, enquanto caso de economia plural e baseada em lógica distinta da mercadológica. Entende-se por Economia Solidária um modo específico de organização econômica, caracterizado pela autogestão, pela autonomia dos empreendimentos e pela igualdade de seus membros.

Enquanto o discurso mercadocêntrico exhibe números e avanços consistentes sobre a produção de bens, também apresenta dados alarmantes sobre a capacidade distributivas de tais bens e riquezas. Nesse contexto que a lógica de Guerreiro Ramos, propondo uma economia plural e multicêntrica, ganha visibilidade com a Economia Solidária, que faz com que as pessoas marginalizadas do sistema financeiro consigam girar a economia de suas comunidades.

Existem várias práticas da Economia Solidária, desde empreendimentos solidários produtivos até a criação e o uso de uma moeda própria, uma moeda social (que é uma das variações mais instigantes e envolventes para os pesquisadores).

A mecânica é simples: Quando os trabalhadores de uma comunidade ganham dinheiro em seus bairros e gastam em outros (normalmente grandes centros de consumo das cidades), a localidade de origem não se desenvolve, pois o dinheiro ali não circula. Com a Economia Solidária e a moeda social, o dinheiro que o trabalhador recebe será gasto localmente, fazendo a economia local fortalecer-se. Todas as decisões do sistema são tomadas de forma democrática, em assembleias, onde cada sócio tem um voto e todos participam do processo decisório. A lógica do mercado, neste sistema, perde espaço, pois não há decisões unilaterais nem submissão dos trabalhadores a interesses alheios a de suas respectivas comunidades.

Inúmeros são os casos de sucesso. Em Salvador, destacamos os projetos capitaneados pela Incubadora de Empreendimentos Solidários da Universidade Federal da Bahia. Estes projetos confirmam a idéia de Guerreiro Ramos de uma esfera social multicêntrica e colocam em questão o domínio mercadológico sobre a própria administração.

O Administrador, em um cenário como esse, deve mudar o enfoque da ação para que concilie ao invés de subjugar; priorize o interesse coletivo em detrimento do interesse dos acionistas; enfatize a minoria; utilize democracia e diálogo e não autocracia e monólogo. O atual Administrador Estratégico deve ser um novo Administrador Social.

## **5- Referências**

ALCHIAM-DEMSETZ, A. Uncertainty, evolution, and economic theory. **Journal of Political Economy**, [S.l.] v. 58, 1950. In: DIMAGGIO, P.; POWELL, W. A gaiola de ferro revisitada: Isomorfismo institucional e racionalidade coletiva nos campos organizacionais. **RAE**, [S.l.], v. 45, n. 2, abr-jun. 2005.

Barney, J.B. e Hesterly, W. Economia das Organizações: entendendo a relação entre as organizações e a análise econômica. In: Caldas, Fachin e Fischer (orgs.), **Handbook de estudos Organizacionais**, São Paulo, v. 3, Atlas. 2004.

Caldas; Fachin; Fischer (orgs.), **Handbook de estudos Organizacionais**, São Paulo, v.3, Atlas. 2004.

COASE, R. The nature of the firm. **Economica**, n. 4, 1937. In: Caldas, Fachin e Fischer (orgs.), **Handbook de estudos Organizacionais**, São Paulo, v. 3, Atlas. 2004.

França Filho, G. **Teoria e prática em economia solidária: problemática, desafios e vocação**. In: **Civitas**, Porto Alegre - PUCRS, v.7, n.1, p.155-174, jan-jun. 2007.

\_\_\_\_\_. Para um olhar epistemológico da administração: problematizando o seu objeto, In: SANTOS, Reginaldo S. (org.), **A administração política como campo do conhecimento**, São Paulo- Salvador: Mandacaru, 2004.

Guerreiro Ramos, A. **A nova ciência das organizações – uma reconceituação da riqueza das nações**. São Paulo: FGV, 1989.

WILLIAMSON, O. E. **The economics institutions of capitalism**. [S.l]: New York Free Press, 1985.

Zawislak, P.A., Nota técnica: Economia das organizações e a base para o pensamento estratégico. In: Caldas, Fachin e Fischer (orgs.), **Handbook de estudos Organizacionais**, São Paulo, v. 3, Atlas. 2004.