

## **Historiador, Teórico Organizacional ou Estrategista? A Recepção da Obra de Alfred D. Chandler na Área de Administração**

**Autoria:** Fabio Vizeu, Charles Dalla Costa

### **Resumo**

Uma interessante forma de dimensionar o problema do uso inadequado do conhecimento acadêmico da história no campo acadêmico da administração é avaliar como o trabalho de certos historiadores foi recepcionado pela área. Neste sentido, nada mais emblemático que a proeminência que teve nesta área um dos mais célebres historiadores de negócios, Alfred D. Chandler. De fato, seu trabalho é considerado central para a consolidação de importantes abordagens teóricas, especialmente nas teorias de organizações e estratégia. Apesar disso, poucos lembram que seu campo original não é o da Administração, e sim o da História; como consequência, não se considera as implicações deste empréstimo entre áreas distintas, onde emergem problemas específicos de apropriação inadequada.

O objetivo deste trabalho é explorar este problema, não apenas no sentido de revelar uso inadequado e as distorções da leitura feita pelos acadêmicos de administração sobre o trabalho de Chandler, mas também, com a proposta de refletir criticamente sobre os elementos epistemológicos que levaram a esta recepção intelectual. Este último intento reforça a ideia de que, a despeito da tendência a interdisciplinaridade dentro da área de administração, a construção do conhecimento neste campo ainda se orienta fortemente por bases epistemológicas que remontam a origem na teoria organizacional de cunho funcionalista e a tradição positivista de pesquisa.

O presente artigo é estruturado em quatro partes. Primeiramente, apresenta-se a trajetória intelectual e acadêmica de Chandler, no sentido de situar seu vínculo com a historiografia e com as verdadeiras questões centrais de sua obra. Em seguida, apresentamos a leitura sobre a obra de Chandler feita pelos pesquisadores de administração, especificamente, dentro das sub-áreas de organizações e estratégia, destacando o que foi assimilado e o que não foi, bem como a forma como tais idéias foram incorporadas nestes campos de estudos. Este esforço se deu no sentido de apontar que o paradoxo entre o ‘Chandler historiador’ e o ‘Chandler teórico’ reflete, antes, uma ambigüidade atribuída pelos estudiosos organizacionais, dada porque estes desconsideram que o projeto ensaístico de Chandler constitui-se como um projeto historiográfico, e não teórico.

Na terceira parte, apresentam-se os contornos e os resultados da etapa empírica do presente trabalho. Para dar maior sustentação aos argumentos apresentados nas seções de discussão teórica, decidiu-se delimitar como fontes para coleta de dados os anais do Enanpad, por ser este o principal congresso da maior associação acadêmica de Administração do país. A análise se deu a partir da identificação das obras mais citadas, bem como de outros aspectos que apontem as concepções identificadas na etapa anterior. Por fim, apresentam-se as considerações finais do artigo, onde os resultados obtidos pela parte empírica do estudo nos ajudam a retomar a ideia de que a maneira peculiar na qual a obra de Chandler foi lida pelos estudiosos de organizações e estratégia reflete compromissos epistemológicos com a tradição positivista que originou estes campos de estudo.

## Introdução

A recepção de autores originários de outras áreas pela acadêmica de Administração não é incomum. Na verdade, tendo em conta a diversidade temática que circunda o universo das organizações, é normal (e esperado) que os pesquisadores organizacionais e da administração procurem formar seus quadros teóricos e metodológicos a partir de outros campos disciplinares. Neste sentido, revisores deste campo acadêmico lembram que as principais áreas de importação de teorias e idéias são a sociologia, a psicologia e a economia (Whetten, Felin e King, 2009), mas também apontam para o amplo intercâmbio com outros campos menos evidentes, tais como a hermenêutica, a filosofia, a ciência política, a ecologia e mesmo a literatura (Burrell e Morgan, 1979; Zald, 1993).

Seguindo esta premissa, um campo acadêmico de grande influência para os estudos da administração e organizações é a história. Todavia, devido a sua herança epistemológica no funcionalismo sociológico e a sua conseqüente orientação universalista e a-histórica, a área de estudos de administração e organizações ainda recorre pouco à contribuição dos historiadores em seu processo de produção de conhecimento (Jacques, 2006; Kieser, 1994; Vizeu, 2010; Bedeian, 2004), e, quando o faz, desconsidera questões importantes, tais como a adequada consideração das fontes historiográficas, o rigor metodológico e a preocupação com evidências empíricas capazes de sustentar um entendimento histórico minimamente coerente (Jacques, 2006). Este problema já foi observado há algum tempo como uma grande lacuna na área (Kieser, 1994), e esforços recentes vem sendo tomados dentro do campo para suprimir esta deficiência, especialmente quanto à adoção de um novo olhar, capaz de sinalizar para a importância da historicidade do fenômeno organizacional e do conhecimento e prática da administração (Jacques, 2006; Vizeu, 2010; Costa, Barros e Martins, 2009; Bedeian, 2004).

Uma interessante forma de dimensionar o problema do uso inadequado do conhecimento acadêmico da História no campo acadêmico da administração e organizações é avaliar como o trabalho de certos historiadores foi recepcionado pela área. Neste sentido, nada mais emblemático que a proeminência que teve nos estudos organizacionais e na área de estratégia um dos mais célebres historiadores de negócios, Alfred D. Chandler Jr. De fato, Chandler é um nome muito conhecido entre os pesquisadores organizacionais e da estratégia, e seu trabalho é considerado central para a consolidação de importantes abordagens teóricas nestes dois campos. Nos estudos organizacionais, por exemplo, os ensaios históricos de Chandler influenciaram diretamente a teoria da contingência (Whittington, 2008); já para a área de estratégia, Chandler é tão importante que seu primeiro grande livro é considerado como o marco teórico constituinte desta área de estudos (Rumelt, Schendel e Teece, 1994; Bowan, Singh e Thomas, 2002; Whittington, 2008)<sup>1</sup>. Apesar disso, poucos lembram que seu campo de conhecimento original não é o da administração e organizações, e sim o da história; como conseqüência, não se considera as implicações deste empréstimo entre áreas distintas, onde emergem problemas específicos de apropriação inadequada (Whetten, Felin e King, 2009).

O objetivo deste trabalho é explorar este problema, não apenas no sentido de revelar uso inadequado e as distorções da leitura feita pelos acadêmicos de administração sobre o trabalho de Chandler, mas também, com a proposta de refletir criticamente sobre os elementos epistemológicos que levaram a esta recepção intelectual. Este último intento reforça a ideia de que, a despeito da tendência a interdisciplinaridade dentro da área de administração, a construção do conhecimento neste campo ainda se orienta fortemente por bases epistemológicas que remontam a origem na teoria organizacional de cunho funcionalista e a tradição positivista de pesquisa.

Metodologicamente, o trabalho foi construído de maneira a atender a premissa de que o pensamento humano – do qual o trabalho intelectual é uma importante vertente – se constitui socialmente e abarcando um relativismo semântico historicamente delimitado. Este

condição exige que, para entender a real natureza do conhecimento, faz-se necessário se compreender os processos sociais de sua produção, bem como a dimensão diacrônica destes processos. As bases deste olhar contextualista e histórico sobre o conhecimento acadêmico podem ser reconhecidas naquilo que se chamou por hermenêutica de profundidade (Thompson, 2000), mas principalmente, pela abordagem acadêmica conhecida como ‘história intelectual’, especialmente na versão tratada dentro da ‘história conceitual’ (Koselleck, 1992; Jasmin, 2005) e pelo contextualismo lingüístico inglês, que teve em Quentin Skinner e John Pocock seus principais proponentes (Jasmin, 2005).

O nosso principal argumento é que a recepção da obra de Chandler foi parcial e enviesada pela crença por parte dos teóricos organizacionais e autores de estratégia de que Chandler sustentava toda sua obra em conceitos teóricos básicos sobre estratégia e estrutura organizacional. Dado que estes conceitos foram assimilados pelos estudiosos da área como a grande contribuição deste autor para os campos de estudos organizacionais e estratégia, foi em torno da polêmica sobre a validade teórica destas supostas prescrições de Chandler que o debate sobre a obra deste autor se constitui nestes campos. Na verdade, este entendimento desconsidera o que consiste o ofício do historiador, e como este se diferencia do ofício do teórico social: podendo ser definido como um conhecimento de natureza significativamente distinta daquele constituído pelas ciências sociais, o conhecimento produzido pelo historiador reflete preocupações com o contexto específico, com as diferenças e particularidades, e falar de generalização nestes termos somente é possível dentro de uma clara delimitação espaço-temporal (Burke, 2005).

Para dimensionar como se dá o uso da obra de Chandler em nosso próprio contexto acadêmico, o trabalho também se constituiu por uma análise bibliométrica nos últimos anais dos encontros da Anpad. Além de avaliar o atual impacto da obra de Chandler, objetivou-se nesta etapa empírica identificar as sub-áreas onde se verifica o maior impacto, as obras mais citadas e os temas recorrentes. A intenção é verificar se os acadêmicos de administração no Brasil reproduzem os mesmos vieses apontados na academia estrangeira.

Além desta introdução, o presente artigo é estruturado em quatro partes. Primeiramente, apresenta-se a trajetória intelectual e acadêmica de Chandler, no sentido de situar seu vínculo com a historiografia e com as verdadeiras questões centrais de sua obra. Para melhor realizar este intento, procurou-se apresentar diferentes interpretações sobre a perspectiva do autor em seu campo acadêmico original, ou seja, a história de negócios, incluindo-se as críticas feitas nesta área. Em seguida, apresentamos a leitura sobre a obra de Chandler feita pelos pesquisadores de administração, especificamente dentro das sub-áreas de organizações e estratégia, destacando o que foi assimilado e o que não foi, bem como a forma como tais idéias foram incorporadas nestes campos de estudos. Este esforço se deu no sentido de apontar que o paradoxo entre o ‘Chandler historiador’ e o ‘Chandler teórico’ reflete, antes, uma ambigüidade atribuída pelos estudiosos organizacionais, dada porque estes desconsideram que o projeto ensaístico de Chandler constitui-se como um projeto historiográfico, e não teórico.

Na terceira parte, apresentam-se os contornos e os resultados da etapa empírica do presente trabalho. Decidiu-se delimitar como fontes para coleta de dados os anais do Enanpad por ser este o principal congresso da maior associação acadêmica de Administração do país. A análise se deu a partir da identificação das obras mais citadas, bem como de outros aspectos que apontem as concepções identificadas na etapa anterior. Por fim, apresentam-se as considerações finais do artigo, onde os resultados obtidos pela parte empírica do estudo nos ajudam a retomar a ideia de que a maneira peculiar na qual a obra de Chandler foi lida pelos estudiosos de organizações e estratégia reflete compromissos epistemológicos com a tradição positivista que originou estes campos de estudo.

### A trajetória intelectual de Chandler

Alfred Dupont Chandler Jr. foi um dos mais importantes historiadores norte-americanos. Ele se dedicou a um conjunto de investigações sobre a emergência histórica de dois fundamentais elementos do *Management* moderno, as grandes empresas multiunitárias e burocratizadas que proliferaram na virada do século dezanove para o século vinte e a classe de administradores profissionais assalariados que gerenciavam tais empresas. Chandler trabalhou no Centro de Pesquisa em História Empresarial, fundado em Harvard na década de 1950 por Arthur Cole e Joseph Schumpeter, e foi neste centro que ele desenvolveu sua teoria histórica da grande empresa americana (McCraw, 1998).

A obra de Chandler é considerada um marco na inauguração da nova história empresarial em meados do século passado. Em sua análise biográfica de Chandler, McCraw (1998) considera que isso se deve ao fato deste historiador ter rompido com a tradição da historiografia empresarial norte-americana de realizar simples trabalhos monográficos descritivos, adotando uma perspectiva institucionalista (inspirada especialmente pelos escritos de Parsons e Weber), que se preocupava antes com as grandes transformações históricas estruturantes do que dos feitos isolados dos indivíduos, sejam eles pessoas ou empresas. A esse respeito, McCraw (1998) comenta sobre o primeiro estudo de Chandler publicado como livro, que versa sobre os feitos de um antepassado deste historiador que teve participação direta no processo de crescimento do setor ferroviário em meados do século dezanove:

Esse primeiro livro, que à primeira vista parecia uma simples biografia de Henry Varnum Poor, era na verdade uma obra de ‘vida e época’ no melhor sentido, dando ênfase à época. É nada menos que uma história comparada das grandes empresas ferroviárias norte-americanas em seus primórdios ou ainda, se quisermos, uma história da evolução das finanças e da administração empresariais, que, nos Estados Unidos, teve início com as ferrovias. (McCraw, 1998, p. 15)

Ao adotar esta postura, Chandler constitui dentro da historiografia empresarial norte-americana os mesmos fundamentos que revolucionaram a pesquisa histórica francesa e britânica com os chamados movimentos de renovação da História, ou seja, impetrando na investigação historiográfica empresarial o corte analítico embasado nas ciências sociais, mas sem perder o rigor metodológico e factual do historiador (Costa, Barros e Martins, 2009). Finalmente, a importância de Chandler pode ser medida pelo fato de que a influência da sua obra dentro da história empresarial extrapolou as fronteiras dos Estados Unidos (Iversen, 2008), chegando mesmo a atingir outros campos de estudo, tais como a Administração e a Economia (McCraw, 1998).

A teoria histórica da grande empresa começa a ser delineada por Chandler em seus estudos de pós-graduação no *Harvard College*, quando acidentalmente descobre um rico acervo familiar de seu bisavô, o jornalista e reformador Henry Varnum Poor, dando início a um estudo biográfico que lhe permitiu visualizar o desenvolvimento do setor ferroviário norte-americano e sua influência para a transformação conjuntural naquele país que possibilitou a emergência das grandes empresas multiunitárias no final do século dezanove<sup>2</sup>.

De acordo com o próprio Chandler (1998a [1959]), a grande empresa norte-americana e os grandes trustes que marcaram aquele país na virada do século dezanove emergem de um conjunto de cinco grandes acontecimentos históricos diretamente conectados: i) a expansão demográfica para o oeste; ii) a construção da rede ferroviária nacional; iii) o desenvolvimento de um mercado nacional, especialmente nos centros urbanos; iv) o advento de novas tecnologias de produção, onde se destacaram aquelas associadas às novas fontes de energia (eletricidade e petróleo); e v) a introdução da atividade de pesquisa e desenvolvimento dentro do setor produtivo.

A explosão demográfica no oeste dos Estados Unidos após 1815 induziu o rápido desenvolvimento do sistema ferroviário naquele país, dado que este representou um meio de transporte de passageiros e cargas significativamente eficiente. Em se tratando de um país eminentemente agrícola até meados do século dezenove, “a construção das ferrovias norte-americanas foi impulsionada quase inteiramente pela necessidade de transportar melhor as colheitas, abastecer os agricultores e abrir novas áreas à agricultura comercial” (Chandler, 1998a [1959], p. 39). O maior fluxo de pessoas e bens agrícolas proporcionou uma rápida urbanização em regiões que se tornaram centros comerciais e onde surgiram importantes indústrias para o beneficiamento dos produtos agrícolas.

Além de permitir o aumento da demanda interna por produtos da indústria de bens de consumo, a expansão ferroviária induziu o desenvolvimento da indústria de bens de produção, tendo em conta a demanda específica deste setor por ferro e maquinário. Por conseguinte, o crescimento da capacidade produtiva do setor metal-mecânico permitiu que outras indústrias fossem atendidas, como, por exemplo, o setor têxtil e o setor de alimentos (que passam a comprar maquinário produzido no país). Além disso, Chandler considera que a indústria ferroviária foi o primeiro setor a desenvolver o modelo de gestão empresarial burocrática, a medida e que as estradas de ferro tornam-se as primeiras grandes corporações. Como informa o autor:

As estradas de ferro tiveram que ser inovadoras em vários aspectos da moderna administração de empresas. (...) Os administradores das estradas de ferro viram-se forçados a desenvolver os métodos básicos de comunicação e controle indispensáveis ao funcionamento da moderna empresa comercial. Eles foram inovadores não por serem necessariamente mais perspicazes, dinâmicos ou criativos do que outros empresários contemporâneos, mas por terem sido os primeiros a enfrentar o desafio de lidar eficientemente com uma grande quantidade de recursos humanos, financeiros e materiais numa [sic] única empresa comercial. (Chandler, 1998b [1965], p. 143)

Acompanhando este movimento do setor ferroviário, as indústrias de bens de consumo também desenvolveram complexos sistemas gerenciais a partir de seu rápido crescimento. Chandler cita o exemplo da Swift, uma empresa do setor de frigoríficos que identificou uma grande oportunidade na intermediação entre a produção de carnes do oeste e a crescente demanda das grandes cidades que surgiam no leste. A partir da criação de uma rede de distribuição e vendas de escopo nacional, esta empresa se viu obrigada a desenvolver uma estrutura organizacional departamentalizada e integrada verticalmente. De acordo com o autor, este processo ocorreu em outros grandes frigoríficos, que, para competir, tiveram que acompanhar a Swift, formando-se, assim, um oligopólio no setor frigorífico.

Em seu segundo grande livro, *The Visible Hand*, obra seminal em história de negócios e ganhadora de diversos prêmios, Chandler considera ainda ter sido a integração vertical um movimento característico em diversas outras indústrias de bens de consumo de base agrícola, tais como a indústria de tabaco, farinha e frutas, mas também nas indústrias de bens de consumo duráveis. A integração vertical também ocorre nas nascentes indústrias de bens de produção, só que a partir da década de 1890, tendo em conta que, antes deste período, o grande consumidor de bens de produção era o setor ferroviário. Com a interrupção dos investimentos em ferrovias, a siderurgia e as indústrias mecânicas se viram obrigadas a redirecionar sua produção para novos mercados, como os da construção civil e das indústrias de bens de consumo duráveis.

Neste sentido, além da integração vertical, o desenvolvimento industrial no início do século vinte nos Estados Unidos foi marcado pela intensa diversificação de produtos. Além de representarem uma adaptação a novos mercados (por exemplo, a mudança da produção do trilho de trem para a produção da estrutura de construção e maquinário), a diversificação ocorreu em resposta à ampliação da capacidade de distribuição dos departamentos comerciais



das empresas. É assim que produtores de um único produto investiram no desenvolvimento da “linha completa” (Chandler, 1977).

Mas isso foi possível graças à implantação das atividades de Pesquisa e Desenvolvimento (P&D) dentro da empresa capitalista. Os setores que primeiro investiram em atividades de P&D foram as indústrias que naturalmente tinham estreita ligação com as ciências (especialmente a Física e a Química), tais como as empresas de motores e outras máquinas pesadas, além das siderúrgicas e das indústrias químicas. Entretanto, com o advento dos novos sistemas de energia e força motriz que aumentavam significativamente a produtividade, em poucas décadas, todas as grandes empresas de produção massificada e/ou com uma ampla linha de produtos adotou em maior ou em menor grau processos de desenvolvimento tecnológico. Estas divisões representavam um novo fator a exigir maior coordenação entre as divisões produtivas. Diante do estabelecimento deste sistema organizacional complexo é que emerge durante o desenvolvimento industrial nos Estados Unidos o administrador profissional assalariado.

Além da grande empresa multiunitária, Chandler (1977) aponta que o processo de expansão industrial norte-americano também foi marcado pelo surgimento de uma nova categoria de administradores assalariados, responsáveis pela coordenação entre as divisões e pela direção geral da corporação. Exercendo o cargo de maneira profissional – no sentido weberiano do termo – tais administradores de primeira e segunda linha tiveram um impacto tão decisivo na sociedade norte-americana do século passado que Chandler considera que se inaugurou naquele período e país uma nova categoria de capitalismo, o gerencial:

Em muitos setores da economia, a mão visível da gerência substituiu o que Adam Smith chamou de a mão invisível das forças de mercado. O mercado continuou a ser o gerador da demanda de bens e serviços, mas a moderna empresa de negócios assumiu as funções de coordenar os fluxos de bens por meio dos processos existentes de produção e distribuição, e de alocar fundos e pessoal para a futura produção e distribuição. Tendo a moderna empresa de negócios assumido funções até então exercidas pelo mercado, ela se tornou a mais poderosa instituição na economia norte-americana, e seus administradores, o grupo de decisores mais influente nesta área. (Chandler, 1977, p. 1)

Assim, com os processos de integração vertical ocorrendo em vários setores industriais, surge a necessidade por maior coordenação entre as atividades produtivas básicas (produção ou compra de matéria-prima, manufatura, distribuição e comercialização). Além disso, houve o fato de os novos mercados consumidores de bens industrializados (os mercados urbanos para bens de consumo e os mercados industriais para bens semi-acabados) serem mais diversificados e, por isso, exigirem maior eficiência na distribuição e comércio.

Para dar conta destas novas exigências, as corporações desenvolveram organizações específicas para estes fins, com administradores tecnicamente preparados para lidar com mecanismos reguladores mais rigorosos (baseados especialmente no controle estatístico e contábil) e mesmo com as novas técnicas e princípios gerenciais que estavam sendo promovidos pelos movimentos doutrinários organizados anteriormente mencionados (que, não por coincidência, emergiram no mesmo período e local). Estas novas divisões gerenciais especializadas, apesar de maiores e alocando um grande número de pessoas e quantidade de recursos financeiros, eram significativamente mais eficientes que o sistema de distribuição rudimentar da economia americana (baseado no representante comercial), tendo em vista sua maior eficiência para dar conta da alta amplitude de escala.

Neste novo modelo integrado de gestão da distribuição e comercialização – que também se estabelece na função de compra de insumos (Chandler, 1977) – o gerente se especializa e amplia significativamente seu poder de controle sobre toda a cadeia produtiva. É importante destacar que esse controle é eminentemente de natureza burocrática, já que é

centrado na capacidade técnica e na formalização previamente estabelecidas para o cumprimento de uma função estritamente delimitada e racionalmente orientada, promovendo um sistema mecanicamente integrado, onde cada parte desenvolve suas atividades específicas de maneira precisa e sistematizada, garantindo o funcionamento global da máquina empresarial.

Se, por um lado, a nova empresa multiunitária exigiu a especialização do gerente de nível intermediário (nas funções de compras, operações, comercialização, distribuição e logística, etc.), também promoveu uma relativa centralização do poder na cúpula diretiva da corporação, nível gerencial que também passa a ser dominado por gerentes profissionais assalariados. Sendo as duas principais funções da direção geral da empresa multidivisionada a coordenação das divisões e a alocação de recursos para garantir a expectativa dos acionistas de ganho presente e futuro, também houve a necessidade de se profissionalizar o trabalho gerencial da cúpula das empresas capitalistas, antes executado pelo empreendedor, pelos seus descendentes ou pelos seus homens de confiança. Como indica o autor:

Nestas novas burocracias, assim como em outras hierarquias administrativas que requeriam habilidades especializadas, a seleção e a promoção tornaram-se crescentemente baseadas no treinamento, na experiência e no desempenho, antes do que nas relações familiares e no dinheiro. Com a emergência da moderna empresa de negócios, o homem de negócios pela primeira vez pode conceber uma carreira vitalícia e envolvendo ascensão hierárquica. Em tais empresas, o treinamento gerencial tornou-se cada vez mais longo e mais formalizado. Os administradores que exerciam funções semelhantes em diferentes empresas geralmente tiveram o mesmo tipo de treinamento e estudado no mesmo tipo de escola. Eles liam o mesmo tipo de publicações especializadas e pertenciam às mesmas associações. (Chandler, 1977, p. 8-9)

Para o estabelecimento deste novo quadro na administração de cúpula das empresas, o mercado de ações teve um papel importante. Especialmente quando a expansão da empresa passou a exigir uma grande soma de investimento externo – por exemplo, quando a expansão era horizontal e dependia de investimento em pesquisa e desenvolvimento de produtos e mercados – as instituições financeiras e os representantes dos grandes fundos da bolsa de valores passam a ter maior ascendência na direção da empresa. Neste sentido, Chandler (1977) informa que era comum que estas organizações do mercado financeiro indicassem administradores profissionais para que as representassem nos conselhos de diretoria das corporações. É assim que a necessidade pela estabilidade para que estas corporações garantissem o fluxo contínuo de fundos de investimento fez com que o critério para a boa direção de cúpula deixasse de ser a capacidade visionária do empreendedor para se tornar a competência técnica do burocrata.

Finalmente, a emergência da grande empresa multiunitária e da classe de administradores assalariados de primeira e segunda linha não deve ser compreendida como uma relação causal, mas antes como um processo complexo. Como o próprio Chandler (1977) considera, no mesmo sentido que a concentração e a verticalização de empresas promoveu a ascensão do administrador profissional, a sustentação da grande empresa multiunitária somente foi possível graças a nova lógica de controle impressa nesta gerência burocrática, tendo em conta que a “empresa multiunitária que não possua esse quadro de administradores continua sendo um pouco mais que uma associação de escritórios autônomos.” (Chandler, 1977, p. 7)

Como já foi dito, para entender as críticas feitas à obra de Chandler, faz-se necessário reconhecer que esta se trata de um conjunto de ensaios historiográficos, e não de teorizações sociais. A confusão sobre o suposto lado teórico de Chandler se deve à influência que sobre ele tiveram os trabalhos de Weber e de Parsons, dois autores também importantes para os

sociólogos funcionalistas contemporâneos a Chandler, como por exemplo, Philip Selznick, Robert Merton e Richard Scott. A dúvida recai sobre a intenção de Chandler em fazer generalizações sociais tal qual faziam os sociólogos funcionalistas de sua época. A esse respeito, McCraw situa Chandler de maneira contundente no ofício historiográfico:

Em regra os historiadores não são teóricos, e Chandler não constitui exceção, embora se mostre muito mais propenso que a maioria de seus colegas a fazer uso de arcabouços teóricos. Como ele disse certa vez, sempre interessou-lhe ‘como o historiador pode extrair dos conceitos de outras disciplinas aquilo que ele julga necessário, sem jamais ficar preso a tais conceitos’ (McCraw, 1998, p. 7)

Assim, o ensaio historiográfico se configura como uma tentativa de explicação de um contexto espaço-temporal específico, de onde a singularidade transparece como a principal medida de referência. Falar-se em generalização, neste tipo de projeto intelectual, somente é possível sob o ponto de vista de uma história social, ou seja, observa-se a singularidade histórica de categorias sociais. E é neste sentido que o projeto historiográfico de Chandler somente é devedor do olhar sociológico tendo em conta que a sociologia histórica dos seus autores de referência (especialmente Weber) se constitui essencialmente como a explicação histórica de importantes categorias sociais modernas (Fligstein, 2008; Kieser, 1994). É por isso que, críticas a obra de Chandler que consideram seu projeto como uma generalização social – no estrito sentido da teoria social de tradição funcionalista – transparece inadequada ao seu contexto acadêmico de referência. Este ponto será retomado na seção seguinte.

Em relação ao projeto historiográfico de Chandler, algumas críticas podem ser destacadas. Em primeiro lugar, o caráter central dado por Chandler a grande corporação norte-americana, bem como a visão benevolente deste autor sobre a natureza desta são dois pontos comumente questionados pelos historiadores e outros pesquisadores. Um argumento considerado nesta linha de críticas é que, ao elencar a grande empresa norte-americana como grande tema de investigação histórica, Chandler limita-se a uma visão parcial do desenvolvimento social e econômico norte-americano, pois subestima o papel de outras importantes questões, como por exemplo, o governo, pequenas e médias empresas, as questões do trabalho e das finanças (Fligstein, 2008; McCraw, 2008). Outro ponto de questionamento se refere a interpretação de Chandler sobre elementos centrais de sua explicação histórica, tais como o desenvolvimento tecnológico e a orientação para a eficiência produtiva em escala e escopo. Muitos pesquisadores entendem que Chandler considerou a tecnologia como uma força exógena e independente, e que isso configura uma visão limitada sobre as dimensões sociais, políticas e culturais que envolvem esta questão (Tolliday, 2002). Finalmente, pesquisas recentes sobre documentos históricos que retratam os eventos tratados por Chandler questionam a orientação para a eficiência produtiva, articulada especialmente pela ascensão do administrador profissional de primeira linha. Evidências revelam que os interesses destes em constituir mecanismos racionais de articulação da cadeia produtiva (em detrimento dos desajustes provocados pelo livre mercado), na verdade, correspondiam a articulações políticas baseada no interesse em controlar a competição ou em sanar problemas de conflitos internos dentro do quadro de gestores da corporação (Fligstein, 2008).

Quanto a tais objeções, podemos considerar alguns pontos. Apesar de ser considerado um historiador comprometido com uma visão social da história, que se constitui a partir de um movimento de renovação da atividade historiográfica dada pela contribuição de outros campos de ciências sociais para a análise total do passado (Costa, Barros e Martins, 2009), não se pode perder de vista que Chandler é vinculado ao grupo interessado em história de negócios. Isso significa que, mesmo interessado em retratar seus temas de investigação em amplas dimensões sociais – e isso pode ser identificado pelo *status* dado por Chandler a corporação e ao *Management* enquanto instituições fundamentais da sociedade moderna – o



projeto ensaístico de Chandler foi condicionado pelo seu grupo acadêmico de referência, pares nos quais Chandler preocupa-se em construir sua interlocução. Assim, é importante considerar sua preocupação em superar a visão quase exclusiva dos historiadores de negócios de sua época no empreendedor shumpeteriano, dando lugar ao administrador profissional como outro importante ator da história econômica e social de sua época (McCraw, 2008).

Além disso, Chandler assume uma perspectiva progressista, permeada pelo seu interesse no papel singular do administrador profissional em contrapor-se aos malefícios atribuídos ao especulador financista de fins do século dezenove e início do século vinte. O otimismo de Chandler em relação a esta personagem histórica (muitas vezes, denunciado como ingênuo) se deve ao potencial identificado por ele na gestão integrada e de longo prazo desenvolvida por este sujeito histórico, capaz, na visão de Chandler, de garantir o progresso, apesar da ganância oportunista dos investidores especuladores (John, 2008).

Finalmente, existe a crítica sobre a história comparada entre os Estados Unidos e os países industrializados da Europa (Chandler, 1990), um esforço nem sempre bem recebido pelos historiadores europeus, mas que se deve, antes, ao errôneo entendimento de que o trabalho de Chandler consiste em apologia a supremacia norte-americana. Uma retomada recente por parte dos europeus ao trabalho de Chandler indica que este preconceito parece estar se dissipando (Iversen, 2008).

Tendo sido apresentado a trajetória intelectual de Chandler a partir de seu vínculo com uma arena acadêmica específica, é possível dimensionar a apropriação de sua obra na área de Administração.

### **Chandler na Administração: apropriação problemática?**

A recepção da obra de Chandler pelos acadêmicos de Administração ocorre de forma seletiva e parcial. Isto porque, dos três mais importantes livros do autor (Chandler [1962; 1977; 1990], de acordo com McCraw [1998]), aquele que teve real impacto no campo foi seu primeiro grande livro, *'Strategy and Structure'*. Deste livro, o que chamou a atenção dos pesquisadores da administração e organizações foram seus elementos conceituais, ou, como sugeriu um importante pesquisador da área de estratégia, as definições feitas por Chandler para dar conta da complexidade dos quatro casos organizacionais investigados, porém, um esforço feito “por conveniência analítica” (Whittington, 2008, p. 269). Assim, pelos pesquisadores organizacionais, Chandler é lembrado como um teórico sobre a estrutura organizacional, considerado o grande estudioso da forma multidivisional (*M-form*). Já para os autores de estratégia, Chandler é lembrado como o pioneiro no estudo da estratégia, sendo sua definição uma das mais consideradas, ou no mínimo, aquela que, em maior ou menor grau, inspirou a todas as outras prescrições.

A visão de Chandler como teórico da estrutura organizacional tem sua origem na preocupação de Chandler com os processos de descentralização relatados nos quatro casos organizacionais analisados em *'Strategy and Structure'*. Neste sentido, a descrição das condições de descentralização foi interpretada antes como a prescrição sobre um importante processo organizacional. Isso deu ensejo, por exemplo, para que os teóricos da abordagem contingencial explorassem a dicotomia ‘centralização *versus* descentralização’ como uma variável em forma de contínuo, e rapidamente as descrições de Chandler sobre a mudança de estruturas centralizadas para a descentralizada *M-form* foi considerada como um esforço de generalização teórica sobre o tema. Conhecidos modelos de teoria organizacional podem ser facilmente identificados com a descrição de Chandler, como por exemplo, a teoria de configurações estruturais de Mintzberg (2003).

Desde o seu surgimento enquanto campo disciplinar de estudo e pesquisa, a estratégia empresarial é uma das especialidades da administração de maior notoriedade (Vizeu e Gonçalves, 2010). E é neste sub-campo da Administração que Chandler teve maior

relevância. Isso devido ao fato deste autor ser uma referência acadêmica amplamente considerada, até os dias de hoje, sendo mais citado que Andrews e Ansoff (Ramos-Rodríguez e Ruíz-Navarro, 2004), os acadêmicos cujos trabalhos seminais inauguraram as pesquisas e o ensino da estratégia (Bowman, Sengh e Thomas, 2002; Vizeu e Gonçalves, 2010). Neste sentido, a influência de Chandler ocorreu já na origem do campo. Considerando que o campo disciplinar de estratégia empresarial inaugurou-se na década de 1950 pela mudança curricular do curso de política de negócios de Harvard, Vizeu e Gonçalves dimensionam a influência de Chandler neste processo:

...foi através do livro de Chandler '*Strategy and Structure*' (estratégia e estrutura) que se notabilizou o termo 'estratégia' na área de administração, de tal forma que este substituiu a denominação 'política de negócios' para retratar os principais atributos da prática gerencial do nível diretivo da organização. (...) a obra de Chandler exerceu grande influência aos professores de política de Negócios de Harvard. Os ensaios de história de negócios de Chandler, escritos com o objetivo de teorização da história empresarial daquele país, foram assimilados como exemplos de análises de casos, ricos em informações e referências para proceder nos estudos de caso aplicados no curso de 'política de negócios'. Talvez tenha sido por esta via que ocorreu a importação do termo estratégia: Chandler, influenciado pela sua experiência na área militar durante a Segunda Guerra Mundial, utiliza o termo para tratar das medidas empreendidas pelas grandes empresas dos Estados Unidos durante as duas primeiras décadas do século passado, medidas estas que acarretaram na disseminação da 'M-Form' naquele período e país. Ora, estas medidas eram tratadas pelos professores de Harvard como a prática de política de negócios; a substituição de uma denominação pela outra foi algo natural. (Vizeu e Gonçalves, 2010, p. 32-33)

Como vimos no trecho anterior, a definição de estratégia apresentada por Chandler provavelmente derivou de sua experiência no campo militar, servindo como oficial da marinha norte-americana durante a Segunda Guerra. McCraw (1998; 2008) sugere que foi desta marcante experiência que Chandler constitui sua visão sobre a complexidade e a dinâmica de organizações gigantescas. De fato, também pode ter sido desta experiência que Chandler enxergou o papel da estratégia, tendo em conta que, na época, esta ideia era frouxamente associada ao universo da economia e dos negócios, porém amplamente difundida no meio militar, o campo de origem etimologia do termo (Vizeu e Gonçalves, 2010). Neste sentido, Chandler se vale de um termo do seu universo pessoal para apontar a relação entre uma escolha por parte das corporações por ele investigadas: estas passaram de uma estrutura centralizada para uma descentralizada em resposta à escolha por atuar em mercados diversificados. Da descrição histórica deste processo de inovação, os teóricos de administração identificaram uma máxima, atribuída a Chandler como uma de suas supostas prescrições, ou, como sugeriu Whittington (2008), uma de suas famosas fórmulas: "A menos que a estrutura siga a estratégia, a ineficiência acontece" (Chandler, 1962, p. 314).

A literatura é tão segura de que Chandler prescreveu a ideia de que a estrutura organizacional deriva das escolhas estratégias que é possível encontrar menções diretas a esta questionável interpretação do pensamento do autor. Por exemplo, Miles e Snow (1978) constituem seu conhecido modelo de configurações invertendo a suposta lógica chandleriana, e propõem que, em vez da estrutura seguir a estratégia, é a estratégia que segue a estrutura. Whittington aponta que também é possível encontrar na dicotomia 'custo de transação' e 'custos de coordenação', elaborada pelo economista institucionalista Oliver Williamson, uma inspiração da máxima chandleriana. De resto, em qualquer manual de estratégia facilmente se encontra referência a Chandler como o prescritor da fórmula 'a estrutura segue a estratégia', a despeito do fato de que "a intenção dele [Chandler] foi primeiramente prover clareza analítica para histórias complexas, antes do que oferecer prescrições gerenciais" (Whittington, 2008, p. 273).

Neste ponto, podemos entender que as críticas feitas a Chandler no campo da Administração – especialmente aquelas tecidas pelos teóricos organizacionais – se fragilizam por conceberem a obra de Chandler como um projeto teórico e de generalizações conceituais. Assim sendo, boa parte da crítica feita à concepção de Chandler sobre a organização não considera que esta se trata de uma leitura histórica, ou seja, uma descrição singularizada e que, por isso, não é passível da universalização tão comum entre teóricos da organização. Por exemplo, Fligstein (2008) lembra que, se os pesquisadores organizacionais que procuravam desenvolver uma ‘ciência da organização’ acusaram Chandler de prescrever o administrador como excessivamente racionalista ou de assumir uma visão estreita da realidade organizacional, eles o fizeram sem considerar que a interpretação de Chandler tratava da emergência histórica de um tipo de organização que não existia antes da segunda metade do século dezenove. Como supor a crítica de que o modelo de organização multidivisional é um tipo falho para algumas situações (Mintzberg, 2003), se considerarmos que a descrição de Chandler representa uma descrição histórica, singular e intransferível? Como compará-lo com outros modelos de estrutura organizacional que nem existiam no período histórico retratado por Chandler?

Em que medida pode-se considerar a apropriação da obra de Chandler pelos acadêmicos da Administração como problemática? Bem, se considerarmos os pressupostos da análise sócio-histórica da hermenêutica de profundidade (Thompson, 2000), Chandler constitui sua obra visando uma audiência que assume pressupostos diversos daqueles da área de Administração. Isso fez com que, sua questão central, a emergência histórica da administração profissional nas grandes corporações norte-americanas e seu impacto na sociedade, passasse quase despercebida pela área. Isso devido ao interesse dos pesquisadores e autores da administração em identificar o projeto chandleriano da mesma forma que o deles próprios. É por isso que os pesquisadores organizacionais enxergam pontos na obra de Chandler que transparecem a eles como prescrições funcionalistas sobre a organização, da mesma forma que os autores de estratégia reconhecem ‘*Strategy and Structure*’ um tratado sobre o tema ‘estratégia’ (certamente, o título contribui sobremaneira para que se continue pensando assim), e não um ensaio sobre história de negócios.

### Apreciação empírica

A etapa empírica apresentada a seguir consiste de um breve estudo bibliométrico, que foi constituído para que se aprecie a forma na qual a obra de Chandler vem sendo apropriada pela academia brasileira de Administração, tendo por referência os pontos discutidos anteriormente. Como já foi mencionado na introdução, decidiu-se delimitar como fontes para coleta de dados os anais do Enanpad por ser este o principal congresso da maior associação acadêmica de Administração do país.

Os artigos apresentados no Enanpad foram coletados a partir dos discos originais dos eventos entre os anos de 1998 e 2008. A coleta resultou em um conjunto de 6770 artigos, cuja distribuição pode ser observada na tabela 1.

Tabela 1 - Artigos apresentados no Enanpad - 1998 - 2008.

| ENANPAD | 1998 | 1999 | 2000 | 2001 | 2002 | 2003 | 2004 | 2005 | 2006 | 2007 | 2008 | Total |
|---------|------|------|------|------|------|------|------|------|------|------|------|-------|
| Artigos | 250  | 232  | 364  | 339  | 554  | 630  | 799  | 791  | 837  | 973  | 1001 | 6770  |

Os artigos, nos formatos eletrônicos de documento do Microsoft Word (.DOC) e Formato de Documento Portátil (.PDF), foram indexados para busca através do software Google Desktop. A busca através desse software para o termo 'chandler', trouxe cento e quarenta e oito ocorrências. Estes arquivos foram separados, identificados e explorados para verificação. Destes, a análise das referências bibliográficas mostrou que sete resultados da pesquisa eram de homônimos de Chandler, outros autores com esse nome, mas não o Alfred

D. Chandler Jr. Com isso, o resultado final da busca por Chandler nos artigos do Enanpad resultou na tabela 2, que descreve o número de artigos citando Alfred D. Chandler Jr., entre 1998 e 2008.

Tabela 2 – Resultado da busca por ‘chandler’ nos artigos apresentados no Enanpad - 1998 - 2008.

| ENANPAD                        | 1998 | 1999 | 2000 | 2001 | 2002 | 2003 | 2004 | 2005 | 2006 | 2007 | 2008 | Total |
|--------------------------------|------|------|------|------|------|------|------|------|------|------|------|-------|
| Artigos                        | 250  | 232  | 364  | 339  | 554  | 630  | 799  | 791  | 837  | 973  | 1001 | 6770  |
| Artigos citando A. D. Chandler | 7    | 7    | 13   | 10   | 7    | 19   | 12   | 10   | 19   | 20   | 17   | 141   |

Como as áreas temáticas do Enanpad sofreram alterações ao longo do período pesquisado, foi necessário levantar essas alterações para poder dimensionar de forma precisa as áreas de maior representatividade entre os artigos que citaram Chandler. Os nomes das áreas temáticas, entre 1998 e 2008, são descritos na tabela 3.

Tabela 3 – Siglas e Áreas do Enanpad (1998 – 2008)

| Sigla | Nome da área                                       | Sigla  | Nome da Área                                       |
|-------|----------------------------------------------------|--------|----------------------------------------------------|
| ACT   | Administração de Ciência e Tecnologia              | ADE    | Administração Estratégica                          |
| ADI   | Administração da Informação                        | ADP    | Administração Pública                              |
| AE    | Administração Estratégica                          | AI     | Administração da Informação                        |
| AP    | Administração Pública                              | APS    | Administração Pública e Gestão Social              |
| ARH   | Administração de Recursos Humanos                  | CAB    | Casos em Administração Brasileira                  |
| CCG   | Contabilidade e Controle Gerencial                 | CON    | Contabilidade                                      |
| COR   | Organizações / Comportamento Organizacional        | ECE    | Empreendedorismo e Comportamento Empreendedor      |
| EOR   | Estudos Organizacionais                            | EPA    | Ensino e Pesquisa em Administração e Contabilidade |
| EPQ   | Ensino e Pesquisa em Administração e Contabilidade | ESO    | Estratégia em Organizações                         |
| FIC   | Finanças e Contabilidade                           | FIN    | Finanças                                           |
| GAG   | Gestão de Agronegócios                             | GCT    | Gestão de Ciência, Tecnologia e Inovação           |
| GIN   | Gestão Internacional                               | GOL    | Gestão de Operações e Logística                    |
| GPG   | Gestão Pública e Governança                        | GPR    | Gestão de Pessoas e Relações de Trabalho           |
| GRT   | Gestão de Pessoas e Relações de Trabalho           | GSA    | Gestão Social e Ambiental                          |
| MKT   | Marketing                                          | OLS    | Operações, Logística e Serviços                    |
| ORG   | Organizações                                       | ORGEST | Organizações e Estratégia                          |
| POP   | Políticas Públicas                                 | RH     | Recursos Humanos                                   |
| TEO   | Organizações / Teoria das Organizações             |        |                                                    |

Com a verificação da área temática aonde cada um dos 141 artigos citando Chandler foram apresentados, foi possível desenvolver a tabela 4, que mapeia o uso do autor tanto nas áreas temáticas quanto ao longo dos anos. A distribuição das citações de Chandler nas áreas temáticas comprova a hipótese de seu uso como referência na área de estratégia com 66 artigos apresentados em Estratégia nas Organizações (ESO) referenciando o autor. Somam-se os seis artigos apresentados em Administração Estratégica (AE) em 1999 e oito na área homônima Administração Estratégica (ADE), em 2000, totalizando 80 artigos de áreas temáticas de estratégia utilizando Chandler. Eventualmente artigos de outras áreas também podem ter enfoque ou linha de raciocínio convergente com estratégia.

As obras de Chandler citadas nos artigos foram:

- *Strategy and Structure: chapters in the History of industrial enterprise.*, citado em 76 artigos;
- *What is a firm? A historical perspective.*, 3 ocorrências;

- *Organizational Capabilities and the Economic History of the Industrial Enterprise.*; também com citado por 3 artigos;
- *O século eletrônico.*, apenas 1 citação;
- *Governo versus Empresa: um fenômeno norte-americano.*, utilizado como referência por 4 artigos;
- McCraw, T. K. (org.). *Alfred Chandler: ensaios para uma teoria histórica da grande empresa.*, coletânea comentada contendo excertos das grandes obras de Chandler, utilizado por 17 artigos;
- *Scale and Scope: The dynamics of industrial capitalism.*, presente em 15 artigos;
- *The Visible Hand: The Managerial Revolution in American Business.*, referência de 13 artigos.

Tabela 4 – Citações de Chandler nas áreas temáticas ao longo dos anos

| Área        | 1998 | 1999 | 2000 | 2001 | 2002 | 2003 | 2004 | 2005 | 2006 | 2007 | 2008 | Total geral |
|-------------|------|------|------|------|------|------|------|------|------|------|------|-------------|
| ACT         |      |      | 2    | 1    | 1    |      | 1    |      |      |      |      | 5           |
| ADE         |      |      | 8    |      |      |      |      |      |      |      |      | 8           |
| ADI         |      |      |      |      | 1    |      | 1    | 1    |      | 2    |      | 5           |
| AE          |      | 6    |      |      |      |      |      |      |      |      |      | 6           |
| APS         |      |      |      |      |      |      |      |      |      | 1    |      | 1           |
| CCG         |      |      |      |      |      | 2    |      |      |      |      |      | 2           |
| COM         |      |      |      |      |      |      |      |      |      | 2    | 1    | 3           |
| COR         |      |      |      |      |      |      | 1    |      |      |      |      | 1           |
| ECE         |      |      |      |      |      | 2    | 2    |      |      |      |      | 4           |
| EOR         |      |      |      |      |      |      |      | 1    | 1    | 1    | 1    | 4           |
| EPA         |      |      |      | 1    | 1    | 1    |      |      |      |      |      | 3           |
| ESO         |      |      |      | 5    | 3    | 9    | 7    | 7    | 16   | 11   | 8    | 66          |
| GCT         |      |      |      |      |      |      |      |      | 1    | 1    | 3    | 5           |
| GOL         |      |      |      |      |      |      |      |      | 1    |      | 1    | 2           |
| GPG         |      |      |      | 1    |      | 1    |      |      |      |      |      | 2           |
| GPR         |      |      |      |      |      |      |      |      |      | 2    | 3    | 5           |
| GRP         |      |      |      |      |      |      |      | 1    |      |      |      | 1           |
| GSA         |      |      |      |      |      | 1    |      |      |      |      |      | 1           |
| OLS         | 1    |      | 1    |      |      |      |      |      |      |      |      | 2           |
| ORG         | 6    |      | 2    |      |      |      |      |      |      |      |      | 8           |
| RH          |      | 1    |      |      |      |      |      |      |      |      |      | 1           |
| TEO         |      |      |      | 2    | 1    | 3    |      |      |      |      |      | 6           |
| Total geral | 7    | 7    | 13   | 10   | 7    | 19   | 12   | 10   | 19   | 20   | 17   | 141         |

As citações diretas utilizam as obras de Chandler por 143 vezes nos artigos. Também foram examinadas as citações através de intérpretes (*apud*), com 21 ocorrências. Os intérpretes de Chandler nos artigos pesquisados podem ser conhecidos na tabela 5, que além do nome, traz ainda a quantidade de vezes que Chandler foi ‘acessado’ através desse mediador e a área de origem do interprete, levantada através de informações públicas disponíveis na internet.

Para verificar a forma que Chandler foi utilizado nos artigos, os 141 artigos separados foram analisados em busca de evidências que indicassem a preocupação em descrever, informar ou alertar o leitor sobre as origens históricas dos trabalhos de Chandler. Para tal propósito, a metodologia adotada foi a de proceder com a leitura de cinco parágrafos antes e cinco após as citações feitas a Chandler. Essa leitura dirigida buscou tanto indícios da contextualização histórica quanto uma exploração para levantar as palavras-chave mais recorrentes das citações a Chandler.

Dos 141 artigos, apenas 17 artigos fizeram alguma menção, ou tiveram a preocupação de inserir as citações de Chandler como referências históricas ou trabalhos historiográficos.



Tabela 5 – Intérpretes de Chandler

| Nome dos autores                          | Ocorrências | Área de Formação/Atuação                                                             |
|-------------------------------------------|-------------|--------------------------------------------------------------------------------------|
| Ansoff, H. I.; McDonnell, E. J.           | 1           | Estratégia                                                                           |
| Bignetti, L. P.                           | 1           | Estratégia                                                                           |
| Chaffee, E. E.                            | 2           | Estratégia                                                                           |
| Clegg, S.; Carter, C. & Kornberger, M. A. | 1           | Estudos Organizacionais                                                              |
| Demers, C.; Hafsi, T.; Jorgensen, J. J.   | 1           | Estratégia                                                                           |
| Dent, Jeremy F.                           | 1           | Contabilidade                                                                        |
| Galbraith, Jay                            | 1           | Estratégia                                                                           |
| Maximiano, A. C. A.                       | 1           | Administração Geral e Estratégia                                                     |
| Michael, S.; Storey, D.; Thomas, H.       | 1           | Estratégia                                                                           |
| Mintzberg, H.; Ahlstrand, B.; Lampel, J.  | 3           | Estratégia                                                                           |
| Motta, P. R.                              | 1           | Administração Geral e Estratégia                                                     |
| Perrow, C.                                | 1           | Estudos Organizacionais                                                              |
| Pugh, D. , Hickson, D.                    | 1           | Comportamento Organizacional (Pugh)<br>Gestão Internacional e Organizações (Hickson) |
| Rumelt, Richard P.                        | 2           | Estratégia                                                                           |
| Shank & Govindarajan                      | 1           | Estratégia                                                                           |
| Whittington, R.                           | 2           | Estratégia                                                                           |

A busca por palavras-chave procurou extrair conceito descrito, coletando no máximo duas palavras por artigo, ilustrando e sintetizando o conteúdo das citações. Nessa busca foram levantadas as duas palavras que melhor pudessem descrever o conceito da citação. Os resultados podem ser observados na tabela 6.

Tabela 6 – Conceitos nas citações a Chandler

| Conceitos                    | Ocorrências | Conceitos                 | Ocorrências |
|------------------------------|-------------|---------------------------|-------------|
| Estratégia                   | 102         | História Corporativa      | 7           |
| Estrutura                    | 41          | Mão visível do Gestor     | 5           |
| Competências Essenciais      | 9           | Crescimento               | 2           |
| Escala                       | 8           | Crescimento Contínuo      | 2           |
| Diversificação               | 2           | Governo e Empresa         | 1           |
| Firma baseada em Recursos    | 2           | Grande Firma Integrada    | 1           |
| Análise de Estratégias       | 1           | Literatura Organizacional | 1           |
| Ciclo de Vida da Organização | 1           | Multidivisional           | 1           |
| Controle                     | 1           | Racionalidade             | 1           |
| Cooperação                   | 1           | Governo e Empresa         | 1           |

Algumas observações puderam ser realizadas a partir desses dados. Em muitos artigos as palavras-chave ‘estratégia’ e ‘estrutura’ estão combinadas na máxima chandleriana. Além disso, a palavra-chave ‘estratégia’, quando desvinculada de estrutura, foi encontrada com frequência, usando Chandler na definição do conceito de estratégia. Ou seja, nos artigos investigados, estes dados parecem revelar que o uso do pensamento de Chandler ocorre na academia brasileira de administração da mesma forma que no âmbito internacional: a recepção se deu especialmente na área de estratégia, o que acarretou a assimilação seletiva da obra, especificamente, com a valorização do conceito de estratégia apresentado por este autor. Isso revela que, outros aspectos importantes da obra de Chandler que constituem os elementos centrais de seu esforço ensaístico-históriográfico não são considerados pela maioria dos acadêmicos brasileiros.

Por outro lado, a incidência, mesmo que tímida, das outras obras que não ‘*Strategy and Structure*’, bem como dos termos associados ao perfil ‘historiador’ de Chandler (17 artigos considerando de alguma forma a obra de Chandler como historiográfica), revelam que

não há desconhecimento total de qual seria o vínculo acadêmico de referência principal deste autor. Realmente, o fato de uma importante obra que aponta de forma clara este vínculo, o conjunto de ensaios de Chandler organizado pelo seu biógrafo, o historiador Thomas McCraw, estar disponível em uma versão em português, publicada pela fundação Getúlio Vargas (McCraw, 1998), é um indicador de que, no Brasil, existe um esforço para que se conheça o Chandler historiador (quanto a isso, lembramos que não existem publicações de *'Strategy and Structure'* em português). Todavia, reforçamos que este entendimento não é o que transparece para a maioria dos acadêmicos brasileiros.

### Considerações finais

O objetivo do presente trabalho foi o de revelar como Alfred Chandler – um historiador de formação e cuja obra deve ser compreendida como um ensaio historiográfico, tendo em conta sua atuação acadêmica voltada para este campo disciplinar – foi equivocadamente recebido pela grande área de Administração como um autor de estratégia e de estudos organizacionais. A consequência mais grave desta leitura indevida é o fato de sua obra ter sido (e continuar sendo) seletivamente assimilada, bem como equivocadamente interpretada como um projeto de generalização social a-histórica, uma contradição, tendo em conta seu ofício de historiador. Neste sentido, lembramos que o conhecimento produzido pelo historiador é sobre uma realidade singular, e a única generalização possível é aquela circunscrita a um contexto histórico específico, não passível de transferência a outras realidades (Burke, 2005).

Sendo discussão de leituras impróprias de teorias e conceitos importados de outras áreas acadêmicas uma contribuição importante para a área de Administração (como, por exemplo, aquela feita sobre o conceito de cultura tal qual constituído na antropologia [Aktouf, 1994]), ressaltamos que o presente trabalho procurou ir além deste ponto. Na verdade, a principal intenção de nossa análise sobre a recepção da obra ensaística de Chandler na Administração foi a de demonstrar que esta se dá de forma seletiva e enviesada por conta da orientação epistemológica dominante neste campo. Chandler, um historiador convicto, foi assimilado pelo campo como um teórico da estratégia, proponente de máximas generalistas sobre o que as grandes corporações devem fazer. Ora, o historiador não prescreve, mas sim, descreve a realidade, visando a compreensão de sua trajetória histórica. Todavia, a área de Administração é dominada pela prescrição de fórmulas generalistas sobre a direção das organizações, especialmente a área de estratégia (Bowman, Singh e Thomas, 2002; Clegg, Carter e Kornberger, 2004).

Além do prescritivismo, outro traço comum ao campo de Administração é a desconsideração da historicidade dos fenômenos organizacionais, observados pelo pesquisador organizacional como realidades universais e replicáveis a qualquer contexto. Este talvez seja o maior contra-senso na interpretação feita à obra de Chandler; se esta fosse compreendida pelos acadêmicos de administração e organizações em sua real concepção (o presente trabalho tem a pretensão de contribuir para este entendimento), certamente não se observariam os problemas advindos da tendência a-histórica no campo, algo que limita sobremaneira o saber acadêmico (Vizeu, 2010; Jacques, 2006), bem como a própria formação do administrador profissional (Bedeian, 2004).

Sendo um trabalho preliminar e não-exaustivo, a apreciação empírica deste artigo deve ser considerada apenas como um esforço inicial para sinalizar se, na academia brasileira, a leitura da obra de Chandler segue os mesmos passos que os grandes centros. Assim sendo, os resultados apontam para o fato de que no contexto brasileiro se repete a tendência da academia internacional (pelo menos, aquela de língua inglesa, onde predomina a influência dos acadêmicos norte-americanos e britânicos), onde a leitura de Chandler se dá principalmente na área de estratégia, especialmente a partir da máxima constituída pela

dicotomia ‘estrutura-estratégia’. O interessante é notar que a pesquisa indicou que em alguns trabalhos (21 de 141) o acesso a Chandler se dá através de interpretes ‘nativos’ do campo de administração, mais uma vez, principalmente aqueles engajados no estudo da estratégia.

De certo modo, o presente estudo foi motivado pelo interesse dos pesquisadores em contribuir para a adoção de maior reflexividade entre os acadêmicos de Administração. Especificamente centrando-se no problema da recepção de obras de outras disciplinas, acreditamos que a interdisciplinaridade do campo constitui uma força para a área na medida em que os pesquisadores da administração e organizações assumem uma postura crítica quanto aos limites deste processo de intercâmbio (Zald, 1993). Na verdade, o problema não é o costume de transitar em áreas acadêmicas distintas, buscando a contribuição de outros olhares disciplinares para a compreensão de nossos próprios objetos de estudo; a questão é que a área de Administração não tem o costume de refletir sobre suas próprias bases epistemológicas, e isso é fundamental para potencializar o saber constituído pelos estudos que pretendemos realizar.

### Referências

- Aktouf, O. (1994). O simbolismo e a cultura de empresa: dos abusos conceituais às lições empíricas. In: Chanlat, J. F. (coord.). *O indivíduo na organização*, v. 2. São Paulo: Atlas.
- Bedeian, A. G. 2004. The gift of professional maturity. *Academy of Management Learning and Education*, 3(1), 92-98.
- Bowman, E.; Singh, H.; Thomas, H. (2002). The domain of strategic management: history and evolution. In: Pettigrew, A.; Thomas, H.; Whittington, R. (eds). *Handbook of strategy and management*. London-New York: Sage, p. 31-51.
- Burke, P. (2005). Theorists and historians. In: *History and social theory*. 2. ed. New York: Cornell University Press, p. 1-20.
- Burrell, G.; Morgan, G. (1979). *Sociological paradigms and organisational analysis: elements of the sociology of corporate life*. London: Heinemann Educational Books.
- Chandler, A. D. (1962). *Strategy and Structure: chapters in the History of industrial enterprise*. Cambridge MA: MIT Press.
- Chandler, A. D. (1977). *The Visible Hand: the Managerial Revolution in American Business*. Cambridge: Harvard University Press.
- Chandler, A. D. (1990). *Scale and Scope: the dynamics of industrial capitalism*. Cambridge: Harvard University Press.
- Chandler, A. D. (1998a). Os primórdios da ‘grande empresa’ na indústria norte-americana. In: McCraw, T. K. (org.). *Alfred Chandler: ensaios para uma teoria histórica da grande empresa*. Rio de Janeiro: FGV, p. 35-66. [Primeira publicação em 1959].
- Chandler, A. D. (1998b) Estradas de ferro: pioneiras da moderna administração de empresas. In: McCraw, T. K. (org.). *Alfred Chandler: ensaios para uma teoria histórica da grande empresa*. Rio de Janeiro: FGV, 1998b, p. 142-168. [Primeira publicação em 1965].
- Clegg, S.; Carter, C.; Kornberger, M. (2004). A "Máquina Estratégica": Fundamentos Epistemológicos e Desenvolvimentos em Curso. *Revista de Administração de Empresas*, 44(4), 21-31.
- Costa, A. M.; Barros, D. F.; Martins, P. E. M. (2009). Perspectiva Histórica em Administração: Panorama da Literatura, Limites e Possibilidades. In: XXXIII EnANPAD, São Paulo: ANPAD.
- Fligstein, N. (2008). Chandler and the sociology of organizations. *Business History Review*, 82, 241-250.
- Iversen, M. J. (2008). Mensuring Chandler’s impact on European business studies since the 1960s. *Business History Review*, 82, 279-292.

- Jacques, R. S. (2006). History, historiography and organization studies: the challenge and the potential. *Management & Organizational History*, 1(1), 31-49.
- Jasmin, M. G. (2005). História dos conceitos e teoria política e social: referências preliminares. *Revista Brasileira de Ciências Sociais*, 20(57), 27-38.
- John, R. R. (2008). Turner, Beard, Chandler: progressive historians. *Business History Review*, 82, 227-240.
- Kieser, A. (1994). Why organization theory needs historical analyses. *Organization Science*, 5, 608-620.
- Koselleck, R. (1992). Uma história dos conceitos: problemas teóricos e práticos. *Estudos Históricos*, 5(10), p. 134-146.
- McCraw, T. K. (1998). Introdução: a odisséia intelectual de Alfred D. Chandler Jr.. In: McCraw, T. K. (org.). *Alfred Chandler: ensaios para uma teoria histórica da grande empresa*. Rio de Janeiro: FGV, p. 7-32.
- Miles, R. E.; Snow, C. C. (1978). *Organizational strategy, structure and process*. New York: McGraw-Hill.
- Mintzberg, H. (2003). *Criando organizações eficazes: estruturas em cinco configurações*. 2. ed. São Paulo: Atlas.
- Ramos-Rodríguez, A. R.; Ruíz-Navarro, J. (2004). Changes in the intellectual structure of strategic management research: a bibliometric study of the Strategic Management Journal, 1980-2000. *Strategic Management Journal*, 25(10), 981-1004.
- Rumelt, R. P.; Schendel, D. E.; Teece, D. J. (1994). *Fundamental issues in strategy: a research agenda*. Boston: MIT press.
- Thompson, J. B. (2000). *Ideologia e cultura moderna: teoria social crítica na era dos meios de comunicação de massa*. 5. ed. Petrópolis: Vozes.
- Tolliday, S. (2002). Beyond the 'organizational synthesis': paradigm and theory in recent American Business History. In: Szmrecsányi, T.; Maranhão, R. (orgs.). *História de Empresas e Desenvolvimento econômico*. São Paulo: Hucitec, p. 3-24.
- Vizeu, F. (2010). Potencialidades da análise histórica nos estudos organizacionais brasileiros. *Revista de Administração de Empresas*, 50(1), 36-46.
- Vizeu, F.; Gonçalves, S. A. (2010). *Pensamento estratégico: origens, princípios e perspectivas*. São Paulo: Atlas.
- Whetten, D. A.; Felin, T.; King, B. G. (2009). The practice of theory borrowing in organizational studies: current issues and future directions. *Journal of Management*, 35(3), 537-563.
- Whittington, R. (2008). Alfred Chandler, founder of strategy: lost tradition and renewed inspiration. *Business History Review*, 82, 267-277.
- Zald, M. N. (1993). Organization studies as a scientific and humanistic enterprise: toward a reconceptualization of the foundations of the field. *Organization Science*, 4(4), 513-528.

### Notas de fim de texto

1. Em um *survey* feito nos mais importantes indexadores de periódicos acadêmicos, Iversen (2008) revela que, nos últimos cinquenta anos, Chandler é um dos autores mais citados no campo de ciências sociais em todo o mundo. Entretanto, de todas as citações levantadas (3869 citações), 43% correspondem às áreas de administração e negócios, e 15% à área de história.
2. Henry Varnum Poor participou da organização do setor ferroviário trabalhando como pesquisador e analista para prestar consultoria sobre investimentos neste ramo. Além de ter sido editor do *American Railroad Journal*, Henry Poor publicou um manual sobre as ferrovias dos Estados Unidos, gerando um acervo documental detalhado sobre o setor neste período.