

**Luhmann nas teorias organizacionais: uma revisão de literatura**

*Luhmann in organizational theories: a literature review*

Fernando Tonet

**Atitus Educação**

Passo Fundo-Brasil

Ana Sara Castaman

**Instituto Federal de Educação, Ciência e Tecnologia do Rio Grande do Sul (IFRS)**

Sertão-Brasil

**Resumo**

Considera-se as organizações empresariais sob um viés autopoietico. Para tanto, este estudo tem por objetivo analisar a literatura científica sobre os desafios de utilização da teoria luhmanniana nas teorias organizacionais, de modo a elaborar um quadro referencial sintético dos principais elementos identificados. A revisão de literatura foi conduzida com base no Portal da Fundação Coordenação de Aperfeiçoamento de Pessoal de Nível Superior, que disponibilizou cerca de 24 artigos ligados ao tema. Quando se limita às palavras-chave sistema, teoria, Luhmann e administração, o número cai para seis. Os resultados indicam que existe uma lacuna entre a teoria dos sistemas autopoieticos e as organizações empresariais. As barreiras correspondem à língua alemã, predominante nos textos luhmannianos e acessibilidade devido a terminologia hermética e complexa.

**Palavras-chave:** Autopoiese; Organização; Sistemas.

**Abstract**

Business organizations are considered from an autopoietic perspective. To this end, this study aims to analyze the scientific literature on the challenges of using Luhmannian theory in organizational theories, in order to develop a synthetic reference framework of the main elements identified. The literature review was conducted based on the Portal of the Coordination for the Improvement of Higher Education Personnel Foundation, which made available around 24 articles related to the topic. When limited to the keywords system, theory, Luhmann and administration, the number drops to six. The results indicate that there is a gap between the theory of autopoietic systems and business organizations. The barriers correspond to the German language, predominant in Luhmann's texts, and accessibility due to hermetic and complex terminology.

**Keywords:** Autopoiesis; Organization; Systems.

## **1 Introdução**

A expressão organização é demasiadamente densa (Luhmann, 2010). Quando se trabalha em uma teoria das organizações, o enredo se multiplica incontavelmente, tornando-se improvável uma definição sintética e substantiva (King, 2009). Dada a amplitude e indeterminação terminológica, se desenvolve um sentido pragmático sistêmico, tecendo apontamentos sobre uma teoria da organização sistêmica autopoiética.

A teoria das organizações é uma teoria social, visto que pertence ao sistema autorreferencial complexo da sociedade, sendo composto de comunicações especializadas que formam sistemas especializados em segundo grau. Embora o sistema social seja uma unidade, não deixa de abarcar a totalidade das comunicações (Luhmann, 2007). Neste caso, podemos aplicá-la às empresas e, considerá-las organizações/sistemas, cujas partes em conjunto formam algo maior que, dividido não pode ser compreendido, mas, em conjunto, constituem estruturas organizadas com finalidades determinadas pela sua própria linguagem (Tonet, 2019).

Apesar das empresas serem sistemas que podem ser estudados via a teorias das organizações, identifica-se um hiato na teoria das organizações, no que concerne a sua existência e utilização no âmbito acadêmico da Ciência da Administração<sup>i</sup>. Luhmann, sociólogo alemão, é um autor referência na Teoria das Organizações Autopoiéticas. O autor, diferente de grande parte dos pesquisadores da Ciência da Administração que admitem as empresas como linha de produção, entende-a como um sistema social/autopoiético (Luhmann, 2010). Considera que a empresa é comunicação que produz novas comunicações, as quais geram decisões que as mobilizam e, por sua vez, fazem o sistema se reproduzir (Luhmann, 2010).

Outrossim, as principais obras luhmannianas não foram traduzidas para o inglês, apenas pequenos ensaios que pouco refletem sua produção, a qual ultrapassa mais de 14.000 páginas, escritas sobre diversos campos de estudos, dos quais se destaca a educação. Holmstrom (2007) sustenta que o obstáculo às extensas teorias luhmannianas são sua complexidade e nível de abstração. No mesmo sentido, King (2009) sugere que aqueles que rejeitam sumariamente a teoria, não admitem, em sua maioria, ter tido dificuldades para entendê-la, para citá-la, para interpretá-la, fazendo-o de forma a dizerem mais acerca de suas perspectivas teóricas, ideológicas ou morais, do que em relação ao objeto de sua crítica.

Segundo Kögler (1997), a maior parte da obra de Luhmann corresponde a uma leitura difícil para o povo anglo-americano. O autor descreve Luhmann comparável em sua abstração conceitual à ética de Spinoza, à lógica de Hegel ou à arqueologia do saber de Foucault, demonstrando a densidade teórica daquele que foi o único a competir com Habermas, em seus arquétipos comunicativos. Inclusive, Habermas (2007, p. 386) salienta que, “[...] raramente pode se manifestar originalidade, como ocorreu sem dúvida alguma com Niklas Luhmann”. Luhmann teve uma discussão duradoura com Habermas, em que mesmo discordando das ideias um do outro, cresceram mutuamente com suas críticas e respostas, a ponto de tornarem-se referências em suas devidas áreas de atuação (Luhmann, 2007).

Mesmo com essa lacuna nas pesquisas luhmannianas na área da administração, os poucos artigos publicados demonstram contribuições, a relevância no tema, por seu ineditismo, no que corresponde a demonstração de uma organização sistêmica empresarial/firma e justificam a pesquisa. Feito este preâmbulo, o problema central deste estudo, resume-se no seguinte questionamento: quais são as razões da não aplicação/desconhecimento da teoria luhmanniana na ciência da administração? Para tanto, objetiva analisar a literatura científica sobre os desafios de utilização da teoria luhmanniana nas teorias organizacionais, de modo a elaborar um quadro referencial sintético dos principais elementos identificados.

Assim, este estudo está dividido em três seções: a) apresenta os caminhos metodológicos, pautados no estado do conhecimento; b) analisa e discute os dados produzidos; c) trata de uma síntese conclusiva.

## **2 Caminhos metodológicos**

O método selecionado para desenvolver a pesquisa, adequando-se aos objetivos elaborados, foi a revisão sistemática de literatura. As revisões sistemáticas de literatura são estudos com o objetivo de avaliar criticamente e sintetizar os resultados de vários estudos sobre o mesmo tópico, utilizando as publicações científicas que relatam resultados primários sobre a temática (Galvão; Ricarte, 2020). Sua principal característica é o emprego de uma metodologia de pesquisa que visa a minimizar o enviesamento de literatura, na medida em que são feitas as seleções dos textos escolhidos (Galvão; Ricarte, 2020).

A revisão sistemática de literatura opera em segunda ordem, ou seja, a primeira ordem é formada pelo estudo de diversos autores, reunidos por temas semelhantes, na qual o

objetivo secundário é fazer uma análise das descobertas primárias. A primeira etapa foi contextualizada sumariamente na introdução deste artigo. Tendo em vista a finalidade da pesquisa, delimita-se, este texto, com a segunda parte relativa à revisão sistemática de literatura, a qual foi executada no portal de periódicos Fundação Coordenação de Aperfeiçoamento de Pessoal de Nível Superior (Capes), na base de dados da Scopus, por ser a principal base de dados das Ciências Sociais. Para a realização das evidências, incluiu-se todos os artigos, independente da língua originária e sem um período delimitado.

A primeira fase, mais produtiva, com base nos termos *systemic AND theory AND luhmann AND organization*, recuperou um total de 24 artigos; a segunda fase, com base nos descritores *systemic AND theory AND luhmann AND organization AND communication*, encontrou nove artigos; a terceira fase, onde constam artigos específicos, com base nos termos *systemic AND theory AND luhmann AND administration*, foram localizados seis artigos; na quarta fase, utilizando os termos *systemic AND theory AND luhmann AND self-organization*, foram achados quatro artigos; na quinta fase de pesquisa, utilizando os termos *systemic AND theory AND luhmann AND organization AND autopoiesis*, foram achados dois artigos; e, finalizando, a sexta fase, utilizando os termos *systemic AND theory AND luhmann AND administration AND organization*, foi encontrado apenas um artigo.

A fase mais produtiva da pesquisa foi a terceira, na qual foram evidenciados seis artigos, utilizando os termos *systemic AND theory AND luhmann AND administration*. Todos os artigos utilizam a teoria dos sistemas nas organizações empresariais, porém em termos e aplicações bem distintas uns dos outros.

**Quadro 01** – Descrição geral sobre o processo de revisão sistemática de literatura

<b>Objetivo</b>	Estudo teórico e análise dos principais fatores que limitam a implantação da teoria dos sistemas autopoieticos nas organizações empresariais;
<b>Fonte da coleta de dados</b>	Bibliografia especializada e portal de periódicos Capes, utilizando o banco de dados Scopus.
<b>Busca na literatura (recuperação) e seleção</b>	Termos utilizados: <i>systemic AND theory AND luhmann AND administration</i> .
<b>Extração dos dados</b>	Após estudo e análise, extrair informações das bibliografias especializadas e das publicações científicas selecionadas, visando responder à questão da pesquisa: identificar os principais desafios e barreiras para aplicação da teoria dos sistemas autopoieticos nas organizações empresariais.
<b>Crítérios de validação metodológica</b>	Crítérios de validação metodológica através do exame de qualificação acadêmica.
<b>Síntese dos dados e dos resultados</b>	Organização dos dados extraídos nas publicações e formalização da conclusão da pesquisa de acordo com o objetivo inicial.

Fonte: Desenvolvido pelos autores (2024)

Os termos adotados para as estratégias de recuperação dos artigos no portal de periódicos Capes, especificamente, no banco de dados Scopus, foram *systemic AND theory AND luhmann AND administration*, nos campos de buscadores apresentou os melhores resultados de busca, recuperando uma quantidade de seis artigos com informações adequadas à composição da pesquisa.

Alguns artigos se somaram na busca por outros termos, aumentando ou diminuindo o grau de especificidade da pesquisa, conforme demonstra o quadro 02, relacionando os termos utilizados no processo de recuperação de temas e a quantidade de artigos selecionados.

**Quadro 02** – Relação dos termos utilizados na recuperação e quantidade total dos artigos recuperados

Descritores	Artigos	Número de artigos recuperados
<i>systemic AND theory AND luhmann AND organization</i>	Títulos	24
<i>systemic AND theory AND luhmann AND organization AND communication</i>	Títulos	09
<i>systemic AND theory AND luhmann AND administration</i>	Títulos	05
<i>systemic AND theory AND luhmann AND self-organization</i>	Títulos	04
<i>systemic AND theory AND luhmann AND organization AND autopoiesis</i>	Títulos	02
<i>systemic AND theory AND luhmann AND administration AND organization</i>	Títulos	01

Fonte: Desenvolvido pelos autores (2024)

A seleção procurou identificar, entre os artigos, conteúdos relevantes ao objeto da presente dissertação. Foram excluídos artigos que não se adequaram às diretrizes de seleção e temática, estabelecidas na segunda fase, restando seis artigos a serem analisados, de acordo com o quadro 03, a seguir, apresenta os artigos selecionados na segunda fase.

**Quadro 03** – Artigos selecionados

	Título	Autores	Ano
1	<i>The supply and demand of social systems: towards a systems theory of the firm</i>	Valentinov, Vladislav; Thompson, Spencer	2018
2	<i>Organization as Communication: A Luhmannian Perspective</i>	Schoeneborn, Dennis	2011
3	<i>The Communication of Meaning and the Structuration of Expectation: Guiddens' "Structuration Theory" and Luhmann's "Self-Organization"</i>	Leydesdorff, Loet	2010
4	<i>Niklas Luhmann: Contingency, risk, trust and reflection</i>	Holmström, Susanne	2007
5	<i>Bruno Latour and Niklas Luhmann as organization theorists</i>	Czarniawska, Barbara	2017
6	<i>The Three Schools os CCO Thinking: Interactive Dialogue and Systematic Comparison</i>	Schoeneborn, Dennis; Blaschke, Steffen; Cooren, François; D. McPhee, Robert; Seidl, David; Taylor, James R.	2014

Fonte: Desenvolvido pelos autores (2024)

A extração do conteúdo dos documentos selecionados deve ter como foco principal a identificação das barreiras de utilização das obras luhmannianas no campo das organizações empresariais, na área da administração. As informações foram estruturadas por meio da análise dos objetivos e recursos metodológicos utilizados nos artigos.

As categorias, as barreiras e os fatores limitantes da teoria luhmanniana, identificados foram organizados em quadros referenciais, a fim de verificar se as barreiras e desafios podem ser considerados recorrentes no contexto organizacional empresarial autopoietico ou se limitam apenas a questões metodológicas de pesquisa.

### **3 Análise e discussão dos artigos selecionados**

A busca na base de dados da Scopus, se mostrou humilde, visto que apenas seis artigos científicos foram encontrados e se encaixaram na temática ora desenvolvida. Porém, todos foram frutíferos ao apresentar lacunas na aplicabilidade da teoria sistêmica luhmanniana nas teorias organizacionais empresariais e indicativos para superar as principais barreiras identificadas que limitam o compartilhamento de conhecimento.

Para tanto, selecionou-se duas categorias de análise: barreira de complexidade e benefícios, as quais serão apresentadas em quadros, com uma breve discussão.

**Quadro 04** – Barreiras de complexidade por Susanne Holmström (2007)

<b>Categorias</b>	<b>Barreiras</b>
Barreira de Complexidade	<ul style="list-style-type: none"><li>• O maior obstáculo das extensas teorias luhmannianas é seu elevado nível de complexidade.</li><li>• As inter-relações entre organizações e sociedade requerem uma complexidade teórica e sensibilidade empírica suficientes para compreender a sociedade contemporânea.</li><li>• O autor nos apresenta a um universo recursivo caracterizado pela desordem e pela complexidade não linear.</li><li>• Barreira de linguagem seja teórica ou de idioma.</li></ul>
Benefícios	<ul style="list-style-type: none"><li>• Em particular nos países de língua alemã e nos países escandinavos, suas teorias são cada vez mais aplicadas em estudos sobre inter-relação entre estado, sociedade e organizações.</li></ul>

Fonte: Holmström (2007)

A produção de conhecimento e complexidade foi reconhecida pela autora como ponto central na teoria luhmanniana. Estas qualidades são, no entanto, exatamente o que constitui a sensibilidade para compreender a inter-relação entre Estado, sociedade e organizações.

Holmström (2007), na mesma senda de Luhmann, utiliza a ideia de que as organizações empresariais são compostas não por funcionários, edifícios, produtos, serviços, mas de nada

além de comunicação. Dessa forma, comunicações especializadas ligadas à custo/benefício – constituem sistema econômico que, por sua vez, constituem organizações.

Consequentemente, as comunicações formam uma observação diferente de primeira ordem, caracterizada como reflexividade e a observação de segunda ordem da reflexão tornam-se decisivas. Holmström (2007) defende que a reflexividade implica em uma perspectiva em que a organização possui uma visão própria do mundo. Em ponderação de segunda ordem, a perspectiva sobe um nível mais elevado que facilita uma visão policontextual.

Os resultados da análise indicam que Holmström (2007), observa lacunas à teoria luhmanniana ligadas à alta complexidade, barreiras de linguagem (isso não fica explícito, mas implícito a citar regiões pontuais em que o autor tem destaque), bem como uma vasta inter-relação entre diferentes ciências.

**Quadro 05** – Barreiras de tempo por Bárbara Czarniawska (2017)

<b>Categorias</b>	<b>Barreiras</b>
Barreira temporal	<ul style="list-style-type: none"> <li>Os textos luhmannianos estão sendo mais utilizados com o decorrer do tempo, mas ainda não cruzaram o Atlântico.</li> <li>A teoria demarca um desenvolvimento verdadeiramente europeu da teoria da gestão e da organização.</li> <li>As abordagens do autor podem ser vistas como radicais.</li> </ul>
Benefícios	<ul style="list-style-type: none"> <li>Luhmann foi capaz de resolver os paradoxos de decisão da teoria da organização, utilizando-se das observações de segunda ordem.</li> </ul>

Fonte: Czarniawska (2017)

Czarniawska (2017) trabalha com a ideia temporal da limitação da utilização da teoria dos sistemas autopoieticas, defendendo que em uma ou duas décadas suas ideias serão incorporadas e utilizadas quase que obrigatoriamente nos estudos organizacionais. Em seus estudos, Czarniawska (2017) aborda mais de um autor (Bruno Latour e Gabriel Tarde) na análise conjunta a obra de Luhmann. Essa dinâmica cria, inconscientemente, uma barreira à utilização da teoria sistêmica, visto que quando necessita complementar uma teoria com outra, elaborando pontos em comum, torna ambas as propostas insuficientes.

Para a autora, os investigadores têm em comum a transdisciplinaridade<sup>ii</sup>, o fato de serem construtivistas<sup>iii</sup>, a complexidade e por ambos citarem Gabriel Tarde. Embora existam essas simples ligações, são fracas e não tornam nem de longe Latour em um sistêmico.

**Quadro 06** – Barreiras de comunicação por Loet Leydesdorff (2010)

<b>Categorias</b>	<b>Barreiras</b>
Barreira dos códigos	<ul style="list-style-type: none"> <li>Os códigos de Luhmann são binários (on/off) e, consequentemente, os sistemas de comunicação funcionalmente diferentes são operacionalmente fechados e não podem ser mensuráveis entre si.</li> </ul>

## Luhmann nas teorias organizacionais: uma revisão de literatura

	<ul style="list-style-type: none"><li>• Com a perspectiva de sistemas fechados, as traduções entre códigos de comunicação estão fadadas ao fracasso, como entre paradigmas.</li><li>• Luhmann assume princípios abstratos que governam o desenvolvimento da sociedade por razões funcionais.</li></ul>
Benefícios	<ul style="list-style-type: none"><li>• A reflexividade em Luhmann pode ser codificada a um nível supraindividual.</li></ul>

Fonte: Leydesdorff (2010)

De todos os autores pesquisados, Leydesdorff é o que possui as críticas mais severas a Luhmann. De fato, o autor utiliza a teoria luhmanniana como um complemento ou evolução à teoria da estruturação de expectativas de Giddens, visto que ambas trabalham com reflexividade. Ao entrelaçar ambas as teorias para buscar uma nova formulação de estruturação de expectativas, Leydesdorff, acaba criando mais uma barreira à teoria luhmanniana, empregando a mesma como uma forma complementar de outra teoria.

Niklas Luhmann (2006, 2010) trabalha com uma complexa teoria social, capaz de lidar com as contingências sociais, utilizando comunicação para decidir comunicações de forma autopoiética. Diferentemente de autores como Giddens (1991, 2007), buscam escapar do “cobertor curto” da complexidade, propondo modelos teóricos que internalizam a dialética entre agência e estrutura social e, desse modo, seriam capazes de superar a dicotomia subjetivismo/objetivismo. Giddens (1991, 2007) pode se encontrar entre aqueles autores chamados conciliatórios, atuam apenas entre perspectivas macrossociológicas e macrossociológicas, dizendo mais do mesmo.

**Quadro 07** – Barreiras de sustentabilidade social por Vladislav Valentinov e Spencer Thompson (2018)

<b>Categorias</b>	<b>Barreiras</b>
Barreira sustentabilidade social	<ul style="list-style-type: none"><li>• A teoria da empresa ignora as questões inerentes à sustentabilidade social enfatizada por Luhmann, criando uma lacuna entre as teorias.</li><li>• Os princípios de Marshall sustentam a atual teoria da empresa, sendo a antítese do compromisso com a complexidade e sustentabilidade de Luhmann.</li><li>• As empresas tendem a ultrapassar os limites da sustentabilidade devido ao seu caráter operacionalmente fechado.</li></ul>
Benefícios	<ul style="list-style-type: none"><li>• A teoria dos sistemas motivou o paradigma neoclássico de equilíbrio geral.</li></ul>

Fonte: Valentinov e Thompson (2018)

A função de qualquer sistema social é aliviar a carga cognitiva sobre seus membros, utilizando uma seleção de oportunidades disponíveis, reduzindo a complexidade de seu ambiente. Dois princípios chaves na teoria luhmanniana são: da redução de complexidade, segundo o qual os sistemas aumentam sua complexidade, tornando-se cada vez mais insensíveis à complexidade do ambiente; e da dependência crítica, pela qual a crescente complexidade dos sistemas está associada à sua crescente dependência da complexidade ambiental (Luhmann, 2007).

Para os autores, um cuidado deve ser tomado com o fechamento sistêmico, visto que a interação social é uma característica da complexidade ambiental, que o sistema fechado pretende reduzir. Dessa forma, a autopoiese deve ser completa, permitindo que o sistema seja operativamente fechado, mas cognitivamente aberto.

**Quadro 08** – Barreiras de comparação sistêmica por Dennis Schoeneborn, Steffen Blaschke, François Cooren, Robert D. McPhee, David Seidl e James R. Taylor (2014)

<b>Categorias</b>	<b>Barreiras</b>
Barreira de comparação sistêmica	<ul style="list-style-type: none"> <li>Diferente da Escola de Montreal e do Modelo dos Quatro Fluxos – em Luhmann a sociedade abrange toda a comunicação, toda e qualquer comunicação faz parte da sociedade. Entretanto, as comunicações têm significados diferentes em cada sistema especializado, diferindo das outras teorias.</li> </ul>
Benefícios	<ul style="list-style-type: none"> <li>A teoria de Luhmann dialoga com as teorias da Escola de Montreal e do Modelo dos Quatro Fluxos (Giddens).</li> </ul>

Fonte: Schoeneborn, Blaschke, Cooren, McPhee, Seidl e Taylor (2014)

Os autores propõem um experimento entre três diferentes teorias, buscando resultados compatíveis, em uma Constituição Comunicativa das Organizações (CCO), ganhando grande atenção dos estudos de comunicação organizacional. Essa união heterogênea é impulsionada pelos pensamentos de três escolas: Escola de Montreal, Modelo dos Quatro Fluxos (Giddens), e a Teoria dos Sistemas Sociais (TSS).

No geral, a perspectiva do CCO é um empreendimento teórico bastante heterogêneo, embora seus principais proponentes subscrevam a premissa teórica básica de que a realidade é constituída comunicativamente. As escolas compartilham certos pressupostos básicos, como caráter formativo de linguagem, embora diverjam em outros aspectos, como o papel dos atores humanos ou não humanos e sua ligação com o processo comunicativo.

O estudo demonstra alta densidade teórica, na incorporação de três teorias conceituadas, embora seja forçoso utilizar teorias distintas que não se comunicam de forma homogênea, ao contrário, são em muitos termos, distantes e incompatíveis umas com as outras.

Os autores defendem que o único jeito para explicar esses fenômenos de pensamento é agregando peças e componentes distintos de interação, desencadeados por suas diferenças, exigindo uma sinergia das energias colaterais em uma cadeia de determinações circulares complexas.

**Quadro 09** – Barreiras terminológicas por Dennis Schoeneborn (2011)

<b>Categorias</b>	<b>Barreiras</b>
Barreira de linguagem	<ul style="list-style-type: none"><li>• A acessibilidade a Teoria dos Sistemas Sociais tende a ser limitada devido à terminologia hermética.</li><li>• A Teoria dos Sistemas Sociais permaneceu isolada, esta falta de recepção pode ser explicada pelos trabalhos não terem sido traduzidos do alemão para o inglês.</li><li>• O nível de complexidade torna a Teoria dos Sistemas Sociais de difícil acessibilidade.</li></ul>
Benefícios	<ul style="list-style-type: none"><li>• Organizar é, sobretudo, uma atividade comunicativa. A comunicação constitui a organização.</li></ul>

Fonte: Schoeneborn (2011)

O autor advoga pela utilização das teorias luhmannianas na CCO, sendo que a TSS destaca que as organizações estão fundamentalmente abalizadas no paradoxo porque são constituídas sobre eventos comunicativos que são contingentes por natureza.

As organizações são movidas pela necessidade contínua de desparadoxificar a sua contingência inerente. Segundo Schoeneborn (2011), a chave para compreensão da comunicação de Luhmann é a sua noção de autopoiese. Dessa forma, o domínio social consiste em vários sistemas autopoieticos, que se reproduzem autorreferencialmente com base em processos contínuos de comunicação.

Os sistemas sociais utilizam as comunicações como modo particular de reprodução autopoietica, seus elementos são comunicações que são produzidas e reproduzidas recursivamente por uma rede de comunicações e que não podem existir fora da rede.

Segundo Schoeneborn (2011), apesar de um grande potencial identificado na TSS, o que limita sua utilização no pensamento do CCO, são dois aspectos: primeiro, a terminologia hermética da abordagem da TSS, e segundo, pelas diferenças fundamentais entre TSS e CCO, particularmente no que diz respeito à negligência de Luhmann em relação ao papel da materialidade.

Luhmann (2002) pode ser criticado por ter sobrestimado o papel das decisões e por ter subestimado o papel da materialidade na autorreprodução das práticas organizacionais. No entanto, a ascensão da era digital, como resultado dos tipos de comunicação mediados por computador, criou novas formas de interação não vivenciadas por Luhmann, uma vez que faleceu em 1998, deixando um hiato nesse quesito na TSS. Por esse motivo, a TSS simplesmente carece de vocábulo para discutir novas materialidades.

#### **4 Observações relevantes para a superação das lacunas na utilização da TSS**

Os dados produzidos reforçam a ideia de que a TSS tem sinergia com as Organizações empresariais, dado que todos compreendem a importância de flexibilidade nas operações cotidianas de comunicação organizacional, bem como a estruturação de sistemas operativamente fechados e cognitivamente abertos. Porém, todos os artigos selecionados e analisados, tecem críticas a TSS, demonstrando barreiras à sua utilização.

As principais barreiras elencadas, podem ser concentradas de forma direta nos seguintes apontamentos:

- Linguagem completamente hermética, criando uma grande fraqueza que limita enormemente a sua compatibilidade com outras abordagens teóricas, mesmo semelhantes;
- Os textos da TSS estão escritos em sua língua de origem o alemão e vastamente traduzidos no italiano e espanhol, porém, suas principais obras, não foram traduzidas para o inglês, apenas pequenos textos – não relacionados aos escritos seminais como: Sociedade da Sociedade, Direito da Sociedade, Economia da Sociedade, Arte da Sociedade, dentre outros;
- O nível de complexidade da TSS exige uma leitura vasta de outros periódicos para poder compreender os próprios textos de TSS;

Para superar as barreiras descritas, as ações devem ser concentradas na ampliação e divulgação do trabalho luhmanniano, levando em consideração os seguintes aspectos:

- A Teoria dos Sistemas Sociais, geralmente não é aceita, pois não é compreendida, sua terminologia hermética afasta os novos estudiosos, porém, por ser uma teoria, foi fundada sobre esses termos, alterar eles é alterar a teoria;
- As principais obras de Luhmann não foram traduzidas para o inglês ou português, apenas seus pequenos textos, mesmo assim, alguns se tornaram referência em suas áreas, deixando uma boa margem para novos trabalhos;
- Os autores estudados, geralmente buscam compor o trabalho de Luhmann com outros autores, no caso o mais utilizado foi Giddens. Isso demonstra uma incapacidade de compreensão da própria TSS, em que por não entender a teoria, adicionam novos pensamentos para explicar seus pensamentos próprios.

- Por fim, os que rejeitam sumariamente a teoria, não admitem terem dificuldades para entendê-la, citá-la ou interpretá-la.

Por fim, citando Czarniawska (2017, p. 145), “[...] o que Luhmann fez com os estudos organizacionais europeus? Se eu estivesse escrevendo este texto há 20 anos, a pergunta teria disso: o que Foucault e Deleuze fizeram com os estudos organizacionais europeus?”. É uma questão de tempo para que os estudos sistêmicos de Luhmann, sejam estudados e analisados com o respeito que merecem.

### **5 Considerações Finais**

Este estudo teve por objetivo analisar a literatura científica sobre os desafios de utilização da teoria luhmanniana nas teorias organizacionais, de modo a elaborar um quadro referencial sintético dos principais elementos identificados. Identificou-se poucos resultados na base pesquisada. Dos seis trabalhos analisados, apenas dois trabalham de forma razoável as questões sistêmicas, os demais tentam utilizar a teoria dos sistemas sociais autopoieticos como uma ponte para outras teorias, como se o simples transplantar de ideias pudesse fazer com que o corpo teórico tivesse vida.

Os trabalhos analisados foram homogêneos em demonstrar barreiras de entrada da teoria sistêmica autopoietica, no campo das organizações empresariais. Todos sustentaram haver uma elevada complexidade na obra luhmanniana, em que o uso de uma linguagem própria e hermética, dificulta ainda mais sua divulgação.

O fato de Niklas Luhmann, ter publicado suas obras em linha materna, ou seja, o alemão, havendo pouquíssimas traduções para língua inglesa, dificultam seu estudo nos campos da administração, educação e demais ciências sociais, visto que em suma maioria, os artigos científicos são publicados em língua inglesa. Neste caso, fica nítido que a questão de linguagem hermética, complexidade e tradução da língua original, são os pontos mais relevantes à não utilização da teoria dos sistemas sociais autopoieticos. As obras de Luhmann podem ser encontradas em língua alemã e espanhola, graças ao forte intercâmbio entre Chile e Alemanha da década de 80 e 90. As principais obras luhmannianas não foram publicadas em língua inglesa ou portuguesa, criando uma barreira aos estudos do tema e se caracterizando como um dos principais desafios.

Na administração a obra mais destacada do autor é a *Organización y Decisión* (2010), na educação marca-se a obra *Teoría de la sociedad y pedagogia* (1996), evidenciando a elasticidade das pesquisas e contribuição para as ciências do conhecimento, porém, em língua

portuguesa são escassas as suas literaturas, podendo serem consideradas por relevância O direito da sociedade (2016a), Sistemas sociais (2016b), e, Realidade dos meios de comunicação (2005), confirmam a necessidade de tradução de suas obras para amplo conhecimento acadêmico.

Por fim, acredita-se que com o avanço do tempo, novas publicações serão traduzidas e os pesquisadores terão acesso às obras sistêmicas, independentemente da língua utilizada, possibilitando que as propostas sistêmicas possam ajudar o sistema econômico, em especial as organizações empresariais autopoieticas.

### Referências

CASTAÑÓN, Gustavo Arja. Construtivismo e ciências humanas. **Ciência & Cognição**, v. 05, p. 36-49, 2005.

CZARNIAWSKA, Barbara. Bruno Latour and Niklas Luhmann as organization theorists. **European Management Journal**, v. 35, p. 145–150, 2017.

GALVÃO, Maria Cristiane Barbosa; RICARTE, Ivan Luiz Marques. Revisão sistemática da literatura: conceituação, produção e publicação. **LOGEION: Filosofia da informação**, Rio de Janeiro, v. 6, n. 1, p. 57-73, 2020.

GIDDENS, Anthony. **As Consequências da Modernidade**. Tradução de Raul Fiker. São Paulo: Unesp, 1991.

GIDDENS, Antony. **Sociologia**. 5. ed. Lisboa: Fundação Calouste Gulbenkian, 2007.

HABERMAS, Jürgen. **A Inclusão do Outro: estudos de teoria política**. 3. ed. Paulo: Edições Loyola, 2007.

HOLMSTRÖM, Susanne. Niklas Luhmann: Contingency, risk, trust and reflection. **Public Relations Review**, v. 33, p. 255 – 262, 2007.

KING, Michel. A Verdade Sobre a Autopoiese no Direito. In: ROCHA, Leonel Severo; King, Michael; SCHWARTZ, Germano (org.). **A verdade sobre a Autopoiese no Direito**. Porto Alegre: Livraria do Advogado, 2009. p. 41-97.

IRIBARRY, Isac Nikos. Aproximações sobre a Transdisciplinaridade: Algumas Linhas Históricas, Fundamentos e Princípios Aplicados ao Trabalho de Equipe. **Psicologia: Reflexão e Crítica**, v. 16, n. 3, p. 483-490, 2003.

KÖGLER, Hans Herbert. Social Systems Review Article. **The American Journal of Sociology**, v. 103, n. 1, p. 217 – 273, 1997.

LEYDESDORFF, Loet. The Communication of Meaning and the Structuration of Expectations: Giddens' "Structuration Theory" and Luhmann's "Self-Organization". **Journal of The American Society for information Science and Technology**, v. 61, n. 10, p. 2138–2150, 2010.

LUHMANN, Niklas. **Teoría de la sociedad y pedagogia**. Traducción de Carlos Fortea. Barcelona: Paidós Ibérica, 1996.

LUHMANN, Niklas. **El derecho de la sociedad**. Traducción de Javier Torres Nafarrate. Ciudad de México: Universidad Iberoamericana, 2002.

LUHMANN, Niklas. **Realidade dos meios de comunicação**. Tradução de Ciro Marcondes Filho. São Paulo: Paulus, 2005.

LUHMANN, Niklas. **A Improbabilidade da Comunicação**. 4. ed. Tradução de Anabela Carvalho. Lisboa: Editora Vega, 2006.

LUHMANN, Niklas. **La sociedad de la sociedad**. Traducción de Javier Torres Nafarrate. Ciudad de México: Heder, 2007.

LUHMANN, Niklas. **Organización y decisión**. Traducción de Darío Rodríguez Mansilla. México: Heder, 2010.

LUHMANN, Niklas. **O direito da sociedade**. Tradução de Saulo Krieger. São Paulo: Martins Fontes, 2016a.

LUHMANN, Niklas. **Sistemas sociais: esboço de uma teoria geral**. Tradução de Antonio C. Luz Costa; Roberto Dutra Torres Junior; Marco Antonio dos Santos Casanova. Petrópolis: Vozes, 2016b.

SANTOS, Elinaldo L. O campo científico da administração: uma análise a partir do círculo das matrizes teóricas. **Cad. EBAPE.BR**, v. 15, n. 2, p. 209-228, 2017.

SCHOENEBORN, Dennis. Organization as Communication: A Luhmannian perspective. **Management Communication Quarterly**, v. 24, n. 4, p. 663-689, 2011.

SCHOENEBORN, Dennis; BLASCHKE, Steffen; COOREN, François; MCPHEE, Robert D.; SEIDL, David; TAYLOR, James R. The three CCO schools of thought: interactive dialogue and comparison systematic. **Management Communication Quarterly**, v. 28, n. 2, p. 285-316, 2014.

TONET, Fernando. **Entre Cila e Caríbdis: o árduo caminho do constitucionalismo sistêmico**. São Leopoldo: Editora Unisinos, 2019.

VALENTINOV, Vladislav; THOMPSON, Spencer. The supply and demand of social systems: towards a systems theory of the firm. Emerald publication. **Kybernetes**, v. 48, n. 3, p. 570-585, 2018.

## Notas

---

<sup>i</sup> Ver sobre Ciência da Administração em Santos (2017).

<sup>ii</sup> “A transdisciplinaridade visa promover um diálogo entre diferentes áreas do conhecimento e seus dispositivos. O diálogo serve como ensejo para uma situação de cooperação entre as diferentes áreas. Transdisciplinaridade é, portanto, diálogo e cooperação entre diferentes áreas do conhecimento” (Iribarry, 2003, p. 490).

<sup>iii</sup> “O termo **construtivismo** surge na Psicologia com a obra de Jean Piaget, no contexto de sua Epistemologia Genética, para indicar o papel ativo do sujeito na construção de suas estruturas cognitivas” (Castañon, 2005, p. 37, grifo do autor).

## Sobre os autores

### Fernando Tonet

Pós-doutor em Direito pela Universidade do Vale do Rio dos Sinos (UNISINOS); Pós-doutor em Direitos Humanos Universidade Regional do Noroeste do Estado do Rio Grande do Sul (UNIJUÍ); Mestre em Direito pela Universidade Regional Integrada do Alto Uruguai e das Missões; Mestre em Administração pela Atitus Educacional. Advogado.

E-mail: tonetadv@gmail.com. Orcid iD: <https://orcid.org/0000-0001-6577-7476>.

### Ana Sara Castaman

Doutora em Educação pela UNISINOS; Mestre em Educação nas Ciências pela UNIJUÍ; Especialista em Mídias na Educação, pela Universidade Federal de Santa Maria (UFSM); Graduada em Psicologia pela UNIJUÍ. Graduada em Pedagogia pelo Centro Universitário Leonardo da Vinci (UNIASSELVI). Professora do Instituto Federal de Educação, Ciência e Tecnologia do Rio Grande do Sul (IFRS). Professora permanente do ProfEPT.

E-mail: ana.castaman@sertao.ifrs.edu.br. Orcid iD: <https://orcid.org/0000-0002-5285-069>.

Recebido em: 23/09/2024

Aceito para publicação em: 22/10/2024