

CADERNOS EBAPE.BR

Cadernos EBAPE.BR

ISSN: 1679-3951

Fundação Getúlio Vargas, Escola Brasileira de  
Administração Pública e de Empresas

Andrade, Luís Fernando Silva; Alcântara, Valderí de Castro; Pereira, José Roberto  
Comunicação que constitui e transforma os sujeitos: agir comunicativo em  
Jürgen Habermas, ação dialógica em Paulo Freire e os estudos organizacionais  
Cadernos EBAPE.BR, vol. 17, núm. 1, 2019, Janeiro-Março, pp. 12-24  
Fundação Getúlio Vargas, Escola Brasileira de Administração Pública e de Empresas

DOI: 10.1590/1679-395164054

Disponível em: <http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=323259442003>

- Como citar este artigo
- Número completo
- Mais informações do artigo
- Site da revista em redalyc.org

UAEM redalyc.org

Sistema de Informação Científica Redalyc  
Rede de Revistas Científicas da América Latina e do Caribe, Espanha e Portugal  
Sem fins lucrativos acadêmica projeto, desenvolvido no âmbito da iniciativa  
acesso aberto

# Comunicação que constitui e transforma os sujeitos: agir comunicativo em Jürgen Habermas, ação dialógica em Paulo Freire e os estudos organizacionais

LUÍS FERNANDO SILVA ANDRADE<sup>1</sup>

VALDERÍ DE CASTRO ALCÂNTARA<sup>1</sup>

JOSÉ ROBERTO PEREIRA<sup>1</sup>

<sup>1</sup> UNIVERSIDADE FEDERAL DE LAVRAS / DEPARTAMENTO DE ADMINISTRAÇÃO E ECONOMIA, LAVRAS – MG, BRASIL

## Resumo

Este artigo apresenta contribuições de Jürgen Habermas e Paulo Freire para a constituição de sujeitos crítico-reflexivos e suas implicações nos processos de ensino/pesquisa/extensão no campo dos Estudos Organizacionais. Mostramos que intersubjetividade e dialogicidade são condições para o entendimento entre sujeitos e é justamente por meio delas que ocorre sua constituição em um processo que é dialógico, pedagógico e político. Freire e Habermas oferecem elementos para desconstruir a lógica instrumental dominante e fornecem bases para a reconstrução de possibilidades inéditas/viáveis de formas de organizar e gerir. A partir disso, este artigo destaca a importância dos Estudos Organizacionais ampliarem o foco das possibilidades de ensino/pesquisa/extensão e direcioná-los para um engajamento comunicativo e dialógico, ultrapassando as fronteiras das universidades. Essa reconstrução indica aos pesquisadores que participem de diferentes arenas públicas, do debate e da construção de problemas, em processos de resistência, da visibilidade e dramatização de questões problemáticas. Nos caminhos de Freire e Habermas, os Estudos Organizacionais não podem apenas desenvolver uma crítica à distância: é preciso coparticipar, co-agir, co-operar e coconstruir com os públicos em que se engajam.

**Palavras-chave:** Constituição do sujeito. Intersubjetividade. Comunicação. Diálogo. Estudos organizacionais.

## *Communication that constitutes and transforms subjects: communicative action in Jürgen Habermas, dialogical action in Paulo Freire and Organizational Studies*

## Abstract

This essay presents contributions by Jürgen Habermas and Paulo Freire for the constitution of critical-reflexive subjects and the implications in the teaching-research-extension processes in the field of Organizational Studies. We show that intersubjectivity and dialogicity are conditions for the understanding between subjects and it is precisely through these conditions that the subjects are constituted, in a process that is dialogical, pedagogical and political. Freire and Habermas offer elements to deconstruct dominant instrumental logic and provide the basis for the reconstruction of unprecedented-viable possibilities of ways of organizing and managing. Therefore, this article highlights the importance of Organizational Studies to broaden the focus of teaching-research-extension possibilities and directs them to a communicative and dialogic engagement, beyond the borders of universities. This reconstruction indicates that researchers participate in different public arenas, debate and build public problems, processes of resistance, visibility, and dramatization of problematic issues. Observing the contributions of Freire and Habermas, Organizational Studies as a field cannot be limited to developing a critique, from a distant point of view: it is necessary to co-participate, co-act, co-operate and co-construct with its public.

**Keywords:** Constitution of the subject. Intersubjectivity. Communication. Dialogue. Organizational studies.

## *Comunicación que constituye y transforma los sujetos: el actuar comunicativo en Jürgen Habermas, la acción dialógica en Paulo Freire y los Estudios Organizacionales*

## Resumen

En este ensayo se presentan contribuciones de Jürgen Habermas y Paulo Freire para la constitución de sujetos crítico-reflexivos y sus implicaciones en los procesos de enseñanza-investigación-extensión en el campo de los Estudios Organizacionales. En el caso de Freire, la intersubjetividad y dialogicidad son condiciones para el entendimiento entre sujetos y es justamente por medio de ellas que ocurre su constitución en un proceso que es dialógico, pedagógico y político. Freire y Habermas ofrecen elementos para desconstruir la lógica instrumental dominante y proveen bases para la reconstrucción de posibilidades inéditas/viables de formas de organizar y gestionar. A partir de eso, este artículo destaca la importancia de que los Estudios Organizacionales amplíen el foco de las posibilidades de enseñanza-investigación-extensión y las dirijan hacia una participación comunicativa y dialógica, que sobrepase las fronteras de las universidades. Esta reconstrucción indica a los investigadores que participan de diferentes arenas públicas, del debate y de la construcción de problemas, en procesos de resistencia, de la visibilidad y dramatización de cuestiones problemáticas. En los caminos de Freire y Habermas, los Estudios Organizacionales no sólo pueden desarrollar una crítica a distancia: es necesario coparticipar, coactuar, cooperar y coconstruir con los públicos con que se comprometen.

**Palabras clave:** Constitución del sujeto. Intersubjetividad. Comunicación. Diálogo. Estudios organizacionales.

Artigo submetido em 11 de setembro de 2016 e aceito para publicação em 23 de janeiro de 2018.

DOI: <http://dx.doi.org/10.1590/1679-395164054>

## INTRODUÇÃO

A possibilidade de constituição do sujeito é uma pauta de discussão explicitada nos trabalhos de Jürgen Habermas e Paulo Freire, autores geralmente discutidos em campos relativamente diferentes que, todavia, trazem possibilidades fecundas para os Estudos Organizacionais a partir de suas aproximações e complementariedades como críticos. Este artigo enfoca a possibilidade de compreender por meio desses autores a constituição do sujeito e as implicações disso para os Estudos Organizacionais. A constituição de sujeitos comunicativos com capacidade reflexiva é defendida como um processo dialógico, pedagógico e político. Apesar da relevância desse tema para os Estudos Organizacionais, questões como sujeito, emancipação, reflexão, engajamento e crítica deixaram de ser centrais para diversas perspectivas dos Estudos Organizacionais.

Argumentamos que o foco na discussão sobre a constituição do sujeito é importante, especialmente quando diversas abordagens discutem sua “morte” e, com isso, perde-se a esperança nos potenciais emancipatórios de transformação e mudança (CUNHA e FERRAZ, 2015), pois enfatizar a constituição do sujeito (sempre relacional) também significa argumentar em prol das possibilidades de emancipação e engajamento crítico. No campo dos Estudos Organizacionais, argumentamos que o entendimento deste artigo pode direcionar perspectivas de ensino/pesquisa/extensão em que diversos públicos coparticipam das possibilidades de construção de sujeitos reflexivos. Na Administração, isso se torna importante, já que pelo currículo podemos ter ênfase no sujeito-cidadão ou apenas no reprodutor do *management* hegemônico no campo. Evidentemente, sabemos que os processos de ensino/pesquisa/extensão nas universidades não determinam a formação de sujeitos, no entanto, contribuem nesse processo.

A partir desses elementos, procuramos responder ao seguinte questionamento geral:

- Como a Teoria do Agir Comunicativo de Habermas e a Teoria da Ação Dialógica de Freire podem contribuir para compreendermos a constituição de sujeitos crítico-reflexivos?

E, de modo mais específico:

- Quais são as implicações da noção de constituição de sujeitos crítico-reflexivos para os processos de ensino/pesquisa/extensão no campo dos Estudos Organizacionais?

Assim, este ensaio teórico apresenta contribuições de Jürgen Habermas e Paulo Freire para a constituição de sujeitos crítico-reflexivos e suas implicações nos processos de ensino/pesquisa/extensão no campo dos Estudos Organizacionais.

Para tanto: a) construímos diálogos reconstrutivos (PAES DE PAULA, 2015) entre conceitos específicos de Freire e Habermas que destacam o caráter intersubjetivo da formação e transformação dos sujeitos; b) argumentamos que Freire e Habermas contribuem para o deslocamento da filosofia da consciência para o paradigma da linguagem e nisso são autores importantes na construção de uma teoria dialógica do sujeito social (MORROW e TORRES, 2002); c) mostramos que isso contribui para os Estudos Organizacionais, especialmente para aqueles pautados na comunicação, no diálogo e no engajamento com diferentes públicos; e d) a partir dessas questões teóricas se fundamenta uma noção de Estudos Organizacionais “públicos”, no sentido de que os pesquisadores se engajam com diferentes atores e grupos sociais e buscam publicizar e coconstruir conhecimentos para além das fronteiras das instituições de Ensino Superior.

Para alcançar os objetivos propostos, este artigo adota a noção de aproximações simbiótico-dialéticas em torno de conceitos centrais dos autores que contribuem para a compreensão da constituição e transformação de sujeitos crítico-reflexivos – tendo como argumento que estes se formam intersubjetivamente e dialogicamente. A ideia de aproximações simbiótico-dialéticas é originária de Andreola (2000), que concebe que existem convergências e complementariedades entre Habermas e Freire, mas também diversas diferenças, inclusive inconciliáveis (MORROW e TORRES, 2002; ZITKOSKI, 2003; PITANO, 2008; POLLI, 2013). Portanto, não visamos a nivelar as proposições de Habermas e Freire (que falam de contextos sócio-históricos, políticos e epistemológicos distintos), mas apenas a buscar na ideia de que, em conjunto, os dois nos oferecem mais potenciais compreensivos e interpretativos do que individualmente.

Ao se referir a Freire, Andreola (2000) indica a importância de evitarmos “clubinhos” e “capelas” e procurarmos “pontes” formadas por diálogos. Essa noção é relevante no âmbito deste artigo e dos Estudos Organizacionais. O procedimento que seguimos é coerente com a visão de Paes de Paula (2015) para repensar os Estudos Organizacionais, uma vez que busca superar a noção de incomensurabilidade em prol de reconstruções epistêmicas, dado que cada conhecimento tomado individualmente resulta em incompletudes cognitivas.

Essa discussão a partir de Habermas e Freire é coerente com o procedimento que a autora defende de comunicabilidade entre diferentes perspectivas. Assim, ao optar pela visão da comunicação e do diálogo, como fazem Habermas e Freire, ganhamos epistemologicamente e na prática acadêmica e não acadêmica, a partir da visão de que podemos nos comunicar com diferentes saberes e conhecimentos. Habermas (2012a, 2012b) e Freire (1984, 2001) mostram bem isso, pois sempre estiveram interessados em uma prática que fosse orientada pela comunicação e pela crítica.

## NOTAS SOBRE FREIRE E HABERMAS NOS ESTUDOS ORGANIZACIONAIS

Nesta seção, apresentamos um breve estado das referências a Freire e Habermas pelos Estudos Organizacionais. Isso é feito tendo em vista mostrar que as contribuições desses autores e que ainda existem muitas possibilidades de explorá-los no campo.

De modo geral, Habermas é mais referenciado nos Estudos Organizacionais do que Freire. Em relação a Freire, importante referência vem do trabalho de Misoczky, Moraes e Flores (2009), que indica que o pensamento dele trata da libertação como um processo, inserido em lutas, movimentos sociais e vinculado a organizações populares, distintas das organizações hegemônicas/capitalistas. Desse modo, Paulo Freire propõe não apenas uma teoria crítica, mas uma prática pedagógica crítica, cujo fim é a libertação.

Freire também é citado na discussão sobre a formação de administradores. Maranhão e Motta (2007, p. 3) afirmam: “o aluno de Administração precisa se distanciar de uma consciência ingênua ou astuta e evoluir para uma consciência crítica (Freire, 1984), por meio da qual poderá refletir, dialeticamente, sobre o exercício de sua profissão”. Na mesma direção, Lopes, Maranhão e Mageste (2008) propõem a discussão da pedagogia crítica para repensar o ensino de Estudos Organizacionais.

A obra de Paulo Freire também tem norteado estudos em Gestão Social focados na emancipação humana. Justen (2016), considerando as indicações de Freire, indica que discussão, autonomia e participação são categorias centrais para pensar a construção de políticas públicas emancipadoras. Freire é um referencial para pensar práticas de gestão democráticas e dialógicas (JUSTEN, 2016).

Alcântara, Valadares, Macedo et al. (2016) discutem formas de superar a visão da ciência organizacional que fecha as possibilidades de práxis e mostra que Paulo Freire é um autor importante para diferentes formas de engajamento no âmbito dos Estudos Organizacionais. Em síntese, fica evidente que a obra de Paulo Freire tem contribuído para estudos sobre as organizações e gestão, seja no âmbito público ou privado, levando em conta a importância de processos que promovam conscientização, tanto nas políticas públicas, em movimentos sociais ou na formação acadêmica.

Habermas, por sua vez, apresenta maior inserção no campo dos Estudos Organizacionais e na Gestão Social. Na década de 1990 fazem referências a Habermas nos Estudos Organizacionais e de Gestão Social os textos de Serva (1997) e Tenório (1998), respectivamente. Segundo Serva (1997, p. 112), “Habermas elaborou um dos estudos mais profundos da atualidade sobre o tema da racionalidade”, que é muito útil para o estudo das organizações. Tenório (1998) propõe que Habermas é importante para a crítica a racionalidade instrumental, oferecendo a racionalidade comunicativa como uma alternativa reconstrutiva.

Vizeu (2005, p. 11) argumenta que “uma parcela da obra de Habermas – mais precisamente a sua teoria da ação comunicativa [...] tem sido frequentemente utilizada como referencial explicativo na área das organizações”. Para o autor, Habermas é fundamental para ultrapassar a visão da racionalidade instrumental em prol do paradigma da linguagem e da reconstrução racional. Passados mais de 10 anos, Lara e Vizeu (2017) discutem o legado de Habermas como frankfurtiano e apresentam avanços na articulação com o campo de Estudos Organizacionais. Eles defendem “que o pensamento de Habermas deve ser versado em Estudos Organizacionais indissociado da Teoria Crítica Frankfurtiana, com possibilidades de avanços na pesquisa sobre comunicação organizacional, discurso e ética, reforçando o papel político das organizações na sociedade” (LARA e VIZEU, 2017, p. 1).

Paes de Paula (2013, 2015) indica a importância da obra de Habermas por meio das discussões sobre conhecimento e interesse. A partir disso, segundo Paes de Paula (2013, p. 523), “as teorias científicas deveriam se desdobrar em um saber tecnicamente aplicável, mas também em um saber para orientar a atividade prática, ambos sendo orientados pelo interesse emancipatório”. Couto e Carrieri (2017) discutem a relevância de Habermas para o campo das organizações, com o direcionamento para tratar das interações da linguagem a partir do mundo-da-vida, próximo à discussão de Vasconcelos, Pesqueux e Cyrino (2014).

Finalmente, percebemos que Habermas é discutido no campo dos Estudos Organizacionais, mas, com uma apropriação ainda limitada, como esclarecido por Lara e Vizeu (2017). Isso também ficou visível na revisão sobre as citações de Habermas nos Estudos Organizacionais realizada por Cruz, Silva e Garcia (2016, p. 12): “foi constatado que, de uma forma geral, a obra de Jürgen Habermas ainda é pouco utilizada ou pouco explorada nos trabalhos que tratam sobre Estudos Organizacionais”. No âmbito internacional, Rasche e Scherer (2014) apresentam que as pesquisas sobre comunicação organizacional, epistemologia, ética empresarial e o papel político dos atores não estatais recebem contribuições de Habermas. Contudo, a discussão das ideias de Habermas no âmbito dos Estudos Organizacionais continua limitada. O mesmo ocorre com as obras de Freire.

Vale destacar que nos próprios Estudos Organizacionais existem limitações (críticas) das contribuições de Habermas (VIZEU, 2005; RASCHE e SCHERER, 2014; COUTO e CARRIERI, 2017). Diante disso, as obras de Paulo Freire podem ser usadas como contraponto (PITANO, 2017) ou em processo de aprendizagem, visando a superar as incompletudes cognitivas (PAES DE PAULA, 2015). A segunda opção é a que adotamos neste artigo. Afinal, para Couto e Carrieri (2017), apesar das críticas, Habermas tem grande aplicabilidade nos estudos das organizações e de gestão.

Finalmente, as posições desses dois autores são referências para aquilo que Cunha e Ferraz (2015) chamam de luta contra o irracionalismo no âmbito dos Estudos Organizacionais. Freire e Habermas, com suas devidas discordâncias, têm em comum com diversos Estudos Organizacionais brasileiros a defesa do “potencial processo autoconstitutivo ao infinito do gênero humano” (CUNHA e FERRAZ, 2015, p. 193).

## APROXIMAÇÕES E DISTÂNCIAS ENTRE FREIRE E HABERMAS

Neste artigo, mostramos que há pontos comuns e divergentes nas teorias sociais de Habermas e Freire (voltamos às divergências no final desta seção). Os pontos comuns são centrados no entendimento de ações e relações comunicativas intersubjetivas (OTTO e FOURIE, 2009). Segundo Morrow e Torres (2002), ambos rompem com a filosofia da consciência, uma vez que a intercomunicação e a intersubjetividade são as características primeiras do mundo cultural e histórico, possível de transformação por meio da práxis de sujeitos que dialogam. Chang e Jacobson (2010) indicam que a Teoria da Ação Comunicativa de Habermas e as obras de Freire são sensíveis aos processos democráticos, ao diálogo e a emancipação. Otto e Fourie (2009) consideram que eles apresentam como pontos em comum o entendimento da ação como intersubjetiva, concepções de democracia e a crítica ao capitalismo.

Habermas (2012b) busca na pragmática da linguagem e no interacionismo de G. H. Mead a construção da noção de intersubjetividade, da relação sujeito/sujeito. Para Pádua (2009, p. 108), o autor também busca na hermenêutica filosófica e na psicanálise a noção de “intersubjetividade como condição de possibilidade da própria constituição do sujeito”. É visível para Morrow e Torres (2002) que Paulo Freire também se pauta, por outros meios, nessa mudança de sujeito/objeto para sujeito/sujeito, além disso, para esses autores, a convergência fundamental entre Freire e Habermas é propor uma práxis centrada no reconhecimento mútuo e no diálogo comunicativo.

Fundamentando-se em autores como E. Husserl, J. Austin, L. Wittgenstein e G. H. Mead, Habermas assume a linguagem como marco das práticas humanas: “enquanto seres históricos e sociais encontramos-nos desde sempre num mundo da vida estruturado linguisticamente” (HABERMAS, 2004, p. 15). A partir de outros caminhos, para Freire (1984, 2014) o *medium* linguístico no processo dialógico está no vocabulário dos elementos formadores da cultura, no âmbito de dado contexto histórico. Em Freire, segundo Cooper, Chak, Cornish et al. (2013), o reconhecimento intersubjetivo é uma característica central do diálogo, e se Habermas apresenta como critérios as pretensões de verdade, correção normativa e veracidade, Freire apresenta outras pretensões como amorosidade, humildade, fé, confiança, esperança e pensar crítico.

O dialógico é, portanto, uma condição necessária da historicidade e uma característica ontológica da vida social. O contrário da ação dialógica, o antidialógico, também é um ponto interessante de convergência nos dois autores (com as devidas diferenças, em Habermas a colonização do mundo-da-vida e as patologias sociais). Para Freire, a dominação é exercida por meio da ação antidialógica, caracterizada por uma relação opressor/oprimido, em que ocorre a reificação de homens/mulheres. A ação antidialógica é caracterizada pela conquista, divisão, manipulação e invasão cultural e é marcadamente opressora. Portanto, para Paulo Freire não é simples alcançar um diálogo verdadeiramente mútuo e respeitoso, pois as relações sociais são hierárquicas e marcadas por interesses diversos (COOPER, CHAK, CORNISH et al., 2013). Contudo,

para Freire, a superação da ação antidialógica não pode ser feita utilizando elemento dela própria, mas sim em uma ação dialógica, entre sujeitos cuja consciência crítica se aprimora mutuamente por meio da comunicação. Com certas semelhanças, Habermas (2012a, 2012b) busca escapar das amarras teóricas e práticas da racionalidade instrumental por meio do entendimento da racionalidade comunicativa.

O termo utilizado por Freire, transitividade crítica, significa a transformação de uma ação antidialógica para uma ação dialógica, por meio da educação dialógica, com responsabilidade e engajamento sociopolítico. Freire considera que essa transitividade crítica é característica dos autênticos regimes democráticos. Em Habermas, essa busca é vista na própria mudança de paradigma e na proposta de transformações sociais não violentas (ANDREWS, 2011). Sobre a violência, é preciso considerar que ambos são contra essa possibilidade. Freire (2014, p. 36) explora bem isso na *Pedagogia do oprimido* ao tratar da situação dos camponeses: “raros são os camponeses que, ao serem promovidos a capatazes, não se tornam mais duros opressores de seus antigos companheiros do que o patrão mesmo”. Isso significa que a libertação não pode ser unilateral, como os oprimidos introjetaram o *modus operandi* do opressor, a educação é que se torna elemento orgânico de transformação social (CALBINO e PAES DE PAULA, 2012). Em Habermas (2004, 2012a), é preciso notar que a autonomia não pode ser alcançada individualmente, mas apenas como um projeto coletivo, cooperativo e intersubjetivo.

O diagnóstico de Habermas também aborda a opressão (no contexto do capitalismo tardio da Alemanha). Habermas (2012b) trata do desequilíbrio na relação mundo-da-vida (cultura, personalidade e sociedade) e sistema (Estado e mercado) que tem como efeito a reificação das relações. O que Habermas denomina colonização da mundo-da-vida é a substituição de instâncias sociais coordenadas pela linguagem comum por mecanismos sistêmicos – dinheiro e burocracia (ANDREWS, 2011). Com a colonização, surgem patologias como a anomia social, a alienação e a reificação, enfim, a destruição de instâncias comunicativas.

Aqui, cabem algumas palavras sobre como a escola se encontra nesse contexto. Habermas (2012b) coloca a educação (processo educacional) no mundo-da-vida, mas entende que ela sofre com o processo de juridificação (HABERMAS, 2012a), isto é, a intervenção de meios monetários e burocráticos no espaço de reprodução simbólica. Para Habermas, nas escolas a comunicação deve ser o mecanismo coordenador das ações (bem em consonância com Freire): uma “comunicação criadora de normas e de valores, que se inicia agora entre pais, professores e estudantes” (HABERMAS, 1983, p. 102). A juridificação, por sua vez, implica a coordenação dessas ações por outros meios que levam a uma objetificação. Mesmo que Habermas tenha mudado na década de 1990, seu diagnóstico da juridificação, no caso do Brasil, ainda é bastante coerente, de acordo com Hermann (1999) e Zitkoski (2003). Por exemplo, Hermann (1999) coloca que as ações pedagógicas passaram a ser controladas pela racionalidade instrumental.

Pensamos que Freire concordaria com o diagnóstico de Habermas (1983) de que a educação está sendo gerida de modo coercitivo (sistêmico-burocraticamente) sem a devida consideração dos elementos da validade e liberdade comunicativa. Entretanto, Paulo Freire iria além. Com o conceito de mundo-da-vida, Habermas separou instâncias comunicativas de instâncias de poder (HONNETH, 1993). Nisso, a escola/educação seriam instâncias e locais livres dessas relações – aqui, Freire ajuda a reparar esse diagnóstico ao considerar que a escola é instância da própria luta de classes – Freire faz isso em uma perspectiva marxista-gramsciana (SCOCUGLIA, 1999). Portanto, com Freire é possível politizar de modo mais amplo a concepção de educação/escola de Habermas. Essa politização do espaço de ensino deve ser pensada pelos Estudos Organizacionais, já que muitas vezes se reproduz uma falsa neutralidade tanto da universidade quanto da ciência, como criticam Alcântara, Valadares, Macedo et al. (2016). Por fim, para Freire, os problemas que atravessam a educação não se restringem à dimensão linguística, são partes de movimentos amplos da globalização e do neoliberalismo.

Como resumo, Morrow e Torres (2002) apresentam um paralelo entre Freire e Habermas (Quadro 1), o qual complementamos com informações fornecidas por Scocuglia (1999).



**Quadro 1**  
**Comparativo entre Freire e Habermas**

	Freire	Habermas
Influências	Marx; Hegel; Nicol; Gramsci; Goldmann; Anísio Teixeira; Vieira Pinto; Lukács; Cabral; Dewey.	Durkheim; Kant; Hegel; Piaget; Austin; Kohlberg; Husserl; Mead; Adorno, Marx; Weber; Apel; Wittgenstein.
Conceitos centrais	Educação como prática de liberdade; comunicação; ação dialógica; conscientização.	Mundo-da-vida e sistema; ação comunicativa; esfera pública; política deliberativa.
<b>Ontologia</b>		
Natureza da práxis	Ação-reflexão.	Interação simbólica.
Origens da dominação	Ação antidialógica.	Colonização do mundo-da-vida pelo sistema.
Estruturas de possibilidade	Humanização enquanto vocação ontológica.	Pretensões de validade e competências de desenvolvimento.
<b>Epistemologia</b>		
Campos do conhecimento	Unidade sujeito/objeto e diálogo sujeito-sujeito.	Teoria da argumentação e da ação comunicativa.
Lógica da crítica	Conscientização e uma reapropriação reflexiva da realidade.	Conhecimento crítico-emancipatório e ideal de comunicação não distorcida.
Teoria da verdade	Diálogo sujeito-sujeito como meio de apropriar-se de um objeto externo.	Consenso intersubjetivo em comunidades discursivas.
Conceito de racionalidade	Dialógica x técnica (bancária).	Comunicativa x racional estratégica e instrumental
<b>Metodologia</b>		
Natureza das ciências humanas	Dialética da estrutura e da consciência potencial.	Ação recíproca de análise estrutural e hermenêutica.
Relação entre métodos	Prioridade para métodos participativos em contextos pluralistas.	Contextualmente definida, mas regulada pelo ideal de participação.
Relações entre fatos e valores	Pesquisa engajada, mas respeitando a autonomia da investigação.	Logicamente distintos, mas relacionados na prática.

Fonte: Elaborado pelos autores.

Como destacado anteriormente, também se mostra necessário “dar voz” às divergências, apontadas por autores como Morrow e Torres (2002), Chang e Jacobson (2010) e Polli (2013), principalmente: a) diferenças entre os contextos socioculturais de desenvolvimento dos textos em que Habermas fala a partir da Alemanha e Freire do Brasil e da América Latina (DUSSEL, 2000); b) ao fato que em Freire, diferente de Habermas, não há o abandono da ideia de classes sociais e consciência de classe – no entanto, “Freire não admite em seus escritos a ‘luta de classes como motor da História’” (SCOCUGLIA, 1999, p. 35); c) os sujeitos de Freire são os sujeitos sociais concretos (oprimidos) e Habermas generaliza como cidadãos em um Estado democrático (PITANO, 2008); e d) segundo Dussel (2000), a ética-crítica de Freire inclui a dimensão material em contraposição do caráter moral-formal de Habermas.

Apesar das diferenças, Pitano (2017, p. 118) conclui que isso não torna impossível a adoção dos dois autores como referência e que, para tanto, é preciso adotar alguns cuidados, sendo os principais: “a) evitar desvinculá-los por completo dos contextos que um e outro se ocupou e b) considerar a concretude da realidade social enfocada, tendo em vista as contradições imediatas”. Portanto, existem diferenças e questões bastante críticas entre os dois autores. As diferenças são entendidas neste artigo como possibilidades de aprendizagem, um com o outro, sem eliminar a alteridade de suas obras.

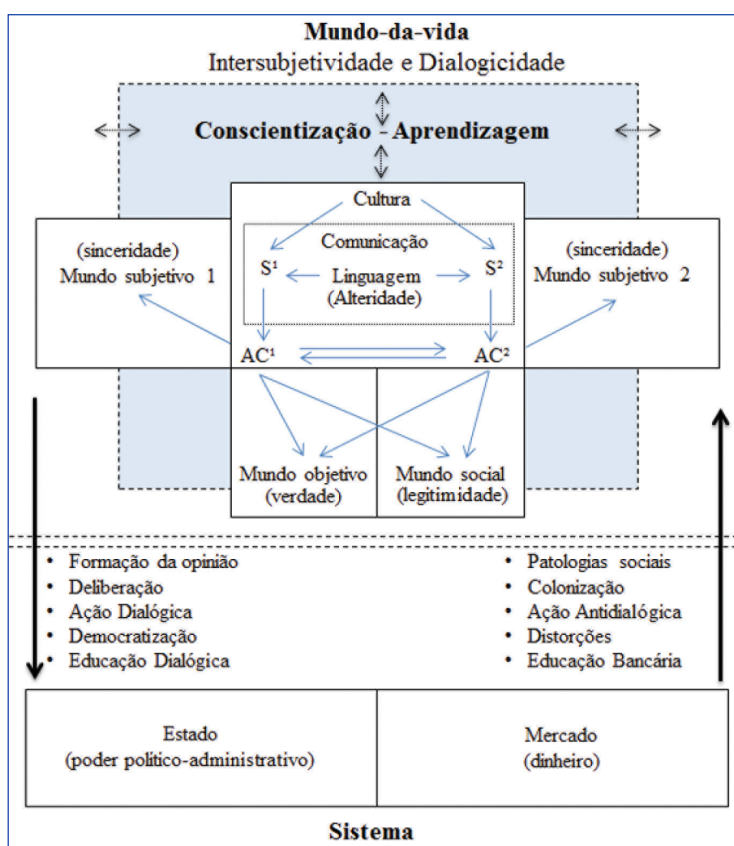
## A CONSTITUIÇÃO DE SUJEITOS CRÍTICO-REFLEXIVOS EM FREIRE E HABERMAS

Primeiramente, é certo que tanto Freire quanto Habermas concebem os sujeitos sociais como seres morais e práticos, com capacidade de fazer julgamentos éticos, de ser racionais e de dialogar de modo sincero (PIETRYKOWSKI, 1996). Contudo, os dois também ressaltam que essas capacidades estão cerceadas/limitadas por ideias hegemônicas, luta de classes, ações antidialógicas (Freire) ou comunicações distorcidas, colonização da vida cotidiana e patologias sociais (Habermas) – constituindo, então, potenciais: viáveis e possíveis, mas não facilmente realizáveis (PIETRYKOWSKI, 1996). No âmbito dos estudos sobre gestão e organizações, diversas iniciativas dos Estudos Organizacionais (VIZEU, 2005) e pesquisas em Gestão Social (TENÓRIO, 1998; ALCÂNTARA, 2015) mostram que as organizações constroem via burocracia, disciplina e controle as liberdades e potenciais comunicativos dos sujeitos, especialmente aquelas marcadas por hierarquias, violências e relações de dominação. Todavia, em tais processos também estão presentes resistências, parte das quais ocorre via discursiva – por meio de potenciais comunicativos que todos os sujeitos sociais possuem e não podem ser eliminados pelos meios sistêmicos.

De modo ilustrativo, a Figura 1 mostra a constituição do sujeito em sua relação com “os mundos”, acrescentando categorias de Freire. No esquema, trazemos de Habermas o mundo-da-vida, as referências aos mundos objetivo, subjetivo e social, as pretensões de validade (verdade, correção normativa, sinceridade), além da relação com o sistema (não presente na figura original). De Freire, apresentamos a conscientização (criticidade) como superação da ingenuidade, as formas de ação dialógica e democratização, bem como antidialógica, isto é, considerando, por um lado, as possibilidades de deliberação pública, por outro, a colonização do mundo-da-vida – lembrando que vivenciamos tanto instâncias de emancipação quanto de dominação, sempre sem fatalismo – como destaca Freire. Alertamos que as proporções da Figura 1 não guardam nenhuma relação teórica, apenas procuramos ilustrar relações e visualizar as categorias teóricas.

Figura 1

Constituição e conscientização do sujeito em sua relação com os mundos



Fonte: Elaborada pelos autores.



Antes de apresentar discussões sobre a Figura 1, lembramos que os sujeitos (S) representados são cidadãos (Habermas), sujeitos sociais concretos (Freire) diversos. Este artigo destaca diversas possibilidades, como: pesquisadores dos Estudos Organizacionais, professores, discentes (educandos e educadores), públicos e atores diversos de organizações, movimentos sociais, empresas, cidadãos, trabalhadores, enfim, uma diversidade de sujeitos que muitas vezes são nossos “objetos” de pesquisa. Adiante, lembramos que as interações não ocorrem no vácuo: cada interação está inserida em relações sócio-históricas concretas, relações de classe social (para Freire), potenciais distintos de “uso da língua” e de capitais sociais, econômicos e simbólicos distintos (para Habermas) que formam um contexto amplo das comunicações organizacionais e cotidianas. A interação é condição importante: a racionalidade comunicativa “não se localiza no sujeito, mas com ele se interconecta, fomentada pelas práticas comunicativas do dia-a-dia” (PÁDUA, 2009, p. 109).

Ilustramos o mundo-da-vida mostrando que ele é “é constitutivo para o entendimento enquanto tal e como os conceitos formais de mundo constituem um sistema de referências sobre o qual é possível um entendimento” (HABERMAS, 2012b, p. 231). Dessa forma, ele envolve (plano de fundo) os sujeitos 1 (S<sup>1</sup>) e 2 (S<sup>2</sup>) em uma relação comunicativa mediada pela linguagem (na qual deve manter-se a alteridade). Esse mundo-da-vida é formado por meio da intersubjetividade e da dialogicidade. Nele, os sujeitos erguem atos de fala, exteriorizações (atos comunicativos), AC<sup>1</sup> e AC<sup>2</sup> e, em um processo comunicativo (agir comunicativo), fazem referência ao mundo subjetivo, objetivo e social. Portanto, suas ações podem ser julgadas pelas pretensões de validade (em um contexto democrático), sendo elas: sinceridade (mundo subjetivo), verdade (mundo objetivo) e legitimidade ou correção normativa (mundo social). Para Freire, a confiança e amorosidade (não presente na Figura 1) também são elementos do diálogo (PIETRYKOWSKI, 1996). Portanto, esse processo precisa seguir pretensões de validade, mas também de reconhecimento, no sentido de Freire (2002, p. 36), que destaca especialmente que o diálogo não pode ser pautado em discriminação: “a prática preconceituosa de raça, de classe, de gênero ofende a substantividade do ser humano e nega radicalmente a democracia”.

A consideração dessas questões é relevante para os Estudos Organizacionais. Boa parte dos manuais de Teoria Geral da Administração desconsideram esses elementos ao: a) enfatizar uma visão de gestão instrumental e de organização burocrática; b) enfatizar o formato de empresas; c) enfatizar o papel individual dos gerentes e empreendedores capazes de “destruição criativa”; e d) enfatizar o controle, a eficiência e o desempenho como critérios e direcionamentos da organização. Enfim, tais elementos apagam temas levantados por Freire e Habermas, como: entendimento, comunicação, diálogo e solidariedade.

Considerando esses limites, os processos de ensino/pesquisa/extensão no âmbito dos Estudos Organizacionais se beneficiam muito desses autores para: a) problematizar a literatura existente sobre gestão e organizações; b) criticar as teorias e práticas hegemônicas; e c) apresentar novos meios, caminhos e possibilidades de discutir, construir e reconstruir processos de gestão e organização. Esses autores chamam a atenção para a noção de que novas formas de ensino e prática não podem pautar-se pelas mesmas formas de racionalidade e ação (instrumental, antidialógica), devem, pois, romper com a forma paradigmática vigente em prol da ação comunicativa e da ação dialógica que têm caráter aberto (criticidade), não prescritivo e, portanto, podem ser construídas a partir dos sujeitos e seus mundos-da-vida. Vale destacar que a Figura 1 indica que os Estudos Organizacionais não podem focar apenas o estudo de organizações do Estado ou do mercado (ambas no sentido da organização burocrática-gerencial), mas, ocupar todos os espaços apresentados, isto é, organizações da sociedade civil, mundo-da-vida, movimentos sociais, culturas, processos de organizar, comunicações, mundos subjetivos e inter-relações e tensões entre os diversos espaços citados.

Relacionamos na Figura 1 a dinâmica, a integração e os conflitos entre mundo-da-vida e sistema, representados pelas grandes setas em destaque, indicando a influência do sistema (colonização, burocratização, etc.) no mundo-da-vida (Habermas) e da ação antidialógica e seus processos de conquista, divisão, manipulação e invasão cultural (Freire). Nesse contexto, a mudança é possível, pois os fluxos apresentados na Figura 1 não são unilaterais: o mundo-da-vida também influencia o sistema, ressaltando a ação dialógica de Freire, bem como a formação da opinião pública e a deliberação em Habermas que, somadas, contribuem para a democratização dos espaços de decisão política e da vida em sociedade, seja dentro das organizações, em movimentos sociais ou ainda em diferentes práticas de organizar.

Consideramos que as interações entre os sujeitos no mundo-da-vida (Jürgen Habermas) e a conscientização (Paulo Freire) podem ser complementares para o entendimento da constituição dos sujeitos em sua transitividade crítica, possível alcance de uma consciência crítica que sobrepuja a ingenuidade, no sentido de superar as discriminações, desigualdades e ideologias naturalizadas. Com base em Freire (2014), a conscientização, como processo de compromisso histórico, dá-se por meio da comunicação entre os sujeitos (S<sup>1</sup> e S<sup>2</sup>) em determinado contexto sociocultural. Dado o caráter experiencial e não problemático (HABERMAS, 2012b) do

estoque de experiências encontradas no mundo-da-vida, o processo de conscientização se volta para a própria transformação dos horizontes do mundo-da-vida – conforme ligação entre mundo-da-vida e a conscientização em prol da superação da ingenuidade indicadas por setas horizontes na Figura 1 (expansão da capacidade crítica). Com Freire e Habermas, indicamos que o mundo-da-vida pode abandonar as estruturas míticas e marcadas por violências diversas (preconceito, discriminação, sexismo etc.) e outras ideologias que distorcem a alteridade e caminhar na direção da racionalidade comunicativa da criticidade e da provisoriade de saberes. A transformação é possível, pois, para Freire, o mundo é humanamente criado e, portanto, está aberto ao debate e à mudança (COOPER, CHAK, CORNISH et al. 2013). Esse processo, no entanto, não é fácil e é permeado por diversos desafios e limites – a educação crítica é um dos meios para ampliar as possibilidades (HERMANN, 1999).

A partir dessas concepções, os Estudos Organizacionais e seus diversos públicos devem posicionar-se de forma simétrica, em que, enquanto intérpretes, os pesquisadores “renunciam à superioridade da posição privilegiada [...] porque eles próprios se veem envolvidos nas negociações sobre o sentido e a validade” (HABERMAS, 1989, p. 43). Em um processo de educação dialógica, no sentido destacado por Paulo Freire, perde-se qualquer superioridade (incluindo do estudioso crítico das organizações) em prol do processo de crítica recíproca. Burawoy (2006) lembra que o sentimento de superioridade pode emergir como uma patologia daqueles que se envolvem com diversos públicos – isso pode levar a uma educação bancária, “na qual os educandos [sujeitos sociais – públicos] são os depositários e o educador [pesquisadores] depositante” (CALBINO e PAES DE PAULA, 2012, p. 434). Essa possibilidade está presente nos próprios estudos críticos, caso passem a prescrever como os atores devem agir, eliminando sua alteridade. Habermas (1989, p. 43) deixa como direcionamento que, no processo de entendimento, que interpretamos neste artigo entre acadêmicos e diferentes públicos, “não há nada que permita decidir *a priori* quem tem de aprender de quem”.

Discutindo os Estudos Organizacionais, Czarniawska (2005) afirma que os pesquisadores podem se engajar criticamente, todavia, isso não lhes confere superioridade moral em relação aos atores envolvidos. Paulo Freire insistiu sempre nisso ao tratar das relações entre o saber técnico-científico e o saber das experiências: “O que se pretende com o diálogo, em qualquer hipótese (seja em torno de um conhecimento científico e técnico, seja de um conhecimento ‘experencial’), é a problematização do próprio conhecimento em sua indiscutível relação com a realidade concreta na qual se gera e sobre a qual incide, para melhor compreendê-la, explicá-la, transformá-la” (FREIRE, 1984, p. 34). Ao discutir os *Critical Management Studies*, Spicer, Alvesson e Kärreman (2009) consideram o processo de engajar-se na crítica e ao mesmo tempo fazer isso com os atores sociais sem impor a eles visões de mundo é um processo difícil, tenso e marcado por contradições.

Por tudo isso, as perspectivas de Habermas e Freire, não podem ser colocadas em ação sem que os pesquisadores façam “atos políticos”, como, por exemplo: municiar de informações e fortalecer as esferas públicas subalternas, dar visibilidade a temáticas (BURAWOY, 2006), construir junto à públicos a *práxis* da resistência (MISOCZKY, FLORES e BÖHM, 2008) e defender a democratização dos espaços da sociedade (FREIRE, 2001; HABERMAS, 2012b). Freire e Habermas chamam a atenção para repensar a democracia seja como forma de vida (Freire) ou como processos deliberativos (Habermas). Por isso, Freire sempre defendeu uma “verdadeira democracia”, uma democracia que vai além de converter “analfabetos em eleitores” (FREIRE, 2001). Uma democracia vivida por homens e mulheres que não perpetua as desigualdades e assimetrias, que não seja cunhada na ética do mercado, conforme crítica Freire (2000), mas, na ética do diálogo e do discurso (HABERMAS, 2004).

A questão democrática é chamada também para pensar a democratização das relações entre Estado, mercado e sociedade civil, a democratização dos processos sociais de trabalho, a democratização das certezas não problematizadas do mundo-da-vida (ALCÂNTARA e PEREIRA, 2017) e a democratização da relação entre os pesquisadores e seus públicos. Tal democratização, diferente de qualquer visão liberal e agregativa, perpassa a participação e a deliberação, portanto, inevitavelmente, a comunicação e o diálogo. Assim, tem relação com o reconhecimento mútuo, que é condição importante para o debate acadêmico e, de modo amplo, para a constituição dos sujeitos.

A partir disso, abre-se a importância dos Estudos Organizacionais ampliarem o foco das possibilidades de ensino/pesquisa/ extensão para o mundo-da-vida, superando a ênfase em organizações burocráticas e passando a estudar movimentos, processos e práticas de organizar (MISOCZKY, FLORES e BÖHM, 2008), enfim, engajar-se e vivenciar diferentes mundos-da-vida dos públicos. Freire e Habermas colaboram com isso, pois, além de oferecer elementos para desconstruir a lógica dominante, apresentam bases para a reconstrução de possibilidades inéditas viáveis. Essa reconstrução convida os Estudos Organizacionais para um engajamento comunicativo e dialógico: indica aos pesquisadores que participem de diferentes arenas públicas, do debate e da construção de problemas e da visibilidade e dramatização de questões problemáticas. No caminho de Freire e Habermas, os Estudos Organizacionais não podem apenas desenvolver uma crítica à distância: é preciso coparticipar, co-agir, co-operar e

coconstruir com os públicos em que se engajam. Esses processos contribuem para a construção de sujeitos crítico-reflexivos, tanto os pesquisadores quanto os diferentes públicos-atores. Sujeitos crítico-reflexivos não se formam individualmente na relação sujeito-objeto – eles se formam nas relações intersubjetivas e dialógicas entre sujeitos-sujeitos.

## COMUNICAÇÃO E DIÁLOGO ENTRE SUJEITOS: IMPLICAÇÕES PARA OS ESTUDOS ORGANIZACIONAIS “PÚBLICOS”

A intersubjetividade e a intercomunicação são condições primeiras para a comunicação e o diálogo entre sujeitos (atores sociais, cidadãos, públicos) e é justamente mediada por elas que pode ocorrer a constituição do sujeito crítico em um processo que é dialógico, pedagógico e político. O caráter de aprendizagem dos atos comunicativos também se torna importante para a conscientização, aqui tratada como avanço (sempre de forma provisória) na conscientização do estoque de saberes não problematizados do mundo-da-vida.

Também mostramos as dificuldades desse processo, discutindo a ação antidialógica em Freire e a colonização do mundo-da-vida pelo sistema em Habermas. Argumentamos que o desvelamento de estruturas e ações que visam à dominação e restringem a constituição de sujeitos crítico-reflexivos são essenciais para um processo de transformação. Podemos refletir sobre casos em que as estruturas comunicativas passam a ser coordenadas de forma externa por meios burocráticos (por outra racionalidade). Essa questão pode ser foco de Estudos Organizacionais realizados em organizações sociais, conselhos, arranjos participativos, movimentos sociais, processos substantivos de organizar, ações coletivas, tendo em vista identificar como se desenvolvem e como se resiste aos processos de juridificação. Muitas vezes, esses ambientes são colonizados por lógicas mercantis e estatais, centradas conforme Habermas (2012b), no *medium* do dinheiro e do poder administrativo-burocrático. A partir da visão de Freire e Habermas, os pesquisadores em Estudos Organizacionais podem engajar-se em processos de problematização e crítica desses processos, podem, ainda, tornar públicas tais situações nas universidades e nas esferas públicas midiáticas.

As concepções de diálogo e comunicação em Freire e Habermas direcionam questões relevantes para pensar o ensino, a pesquisa e a extensão a partir dos Estudos Organizacionais. A visão dos dois autores implica que os Estudos Organizacionais levem críticas às visões instrumentais e pautadas na centralidade do mercado, mas não somente construir a crítica: implica superar a crítica-teórica pela crítica-teórica-prática (PAES DE PAULA, 2015). Com isso, ao invés de uma crítica fechada à universidade, é necessária uma nova e transformadora práxis, perto do que Alcântara, Valadares, Macedo et al. (2016) propõem. Dessa forma, é preciso que se avance dialogicamente e comunicativamente para além das fronteiras das universidades (de uma crítica entre pares) e engaje-se com diferentes públicos – como Misoczky, Flores e Böhm (2008) destacam para o caso dos movimentos sociais na relação com os Estudos Organizacionais.

Misoczky, Flores e Böhm (2008, p. 182) mostram que isso pode ser feito refletindo e tornando visíveis “aqueles processos de organização da resistência e de lutas sociais que tendem a ser ignorados pelo discurso organizacional contemporâneo”. Isso leva a uma concepção de “engajamento dos pesquisadores com os movimentos populares, bem como em reflexões que interroguem e, concretamente, afetem suas organizações” (MISOCZKY, FLORES e BÖHM, 2008, p. 182-183). Essas implicações chamam para a possibilidade de pensar a relevância de Estudos Organizacionais “públicos”, isto é, cuja construção de conhecimentos, divulgação, alcance e validade seja balizada pelo acesso de/com diferentes públicos – de forma intersubjetiva e dialógica com os diferentes públicos. Como discutimos a partir de Burawoy (2006), essa visão se direciona para um processo de aprendizagem mútua entre os sujeitos do ensino/pesquisa/extensão em Estudos Organizacionais e os sujeitos/públicos. Colaborando para a visibilidade de públicos organizacionais não hegemônicos, isto é, para além de gerentes, empreendedores e grandes empresários. Nesse processo, também nos tornamos sujeitos ao levantar, trazer para o debate e problematizar questões problemáticas e públicas.

O foco da perspectiva não é apenas “levar” ou “traduzir” o conhecimento acadêmico para os públicos, pois Freire e Habermas demandam a busca por construí-lo em conjunto – “um diálogo entre os estudantes e nós mesmos, entre os estudantes e suas próprias experiências, entre os próprios estudantes, e finalmente um diálogo entre estudantes com públicos fora da universidade” (BURAWOY, 2006, p. 17), entre outros. Em que espaço se inicia esse processo de interação e construção com os públicos? Segundo Burawoy (206, p. 17): “começamos de onde eles estão, não de onde nós estamos”.

Finalmente, no âmbito dos Estudos Organizacionais, as discussões de Freire e Habermas convergem para a noção de um conhecimento reflexivo não apenas acadêmico, mas marcado por diferentes formas de construção e reconhecimento mútuo com diferentes públicos. Nessa visão, o conhecimento deve ser comunicativo e dialógico e baseado nos possíveis entendimentos entre os pesquisadores e os públicos. A legitimidade desse conhecimento se constrói na relevância, não apenas acadêmica avaliada pelos pares em *blind review*, mas no olhar que reconhece e reconhece-se no “rosto” dos públicos. Relação marcada pela alteridade que também exige responsabilidade com o outro.

## BREVE AGENDA

---

Indicamos, por fim, possíveis continuações que avançam além deste artigo:

1. Explorar metodologias de ensino/pesquisa/extensão para os Estudos Organizacionais a partir de Habermas e Freire, considerando as já existentes, como Pesquisa-Ação e o Diagnóstico Rápido Participativo Emancipador;
2. Construir formas de ensino/pesquisa/extensão no âmbito dos Estudos Organizacionais que realmente permitam a interação e coprodução de conhecimentos e práticas discutidas neste artigo;
3. Discutir em profundidade questões ontológicas e epistemológicas que as obras de Habermas e Freire despertam para os Estudos Organizacionais; e
4. Desenvolver reconstruções entre os interesses técnicos, práticos e emancipatórios (PAES DE PAULA, 2013, 2015), tendo em vista a construção de Estudos Organizacionais “públicos”.

Enfim, novas teorias, práticas e práxis podem explorar outras aproximações e distâncias entre Habermas e Freire, tal como ler Freire a partir de/contra Habermas e ler Habermas a partir de/contra Freire (e avançar também a partir das lacunas deixadas por ambos).

## REFERÊNCIAS

- ALCÂNTARA, V. C. **Mundo-da-vida e sistema**: o lócus da gestão social sob a abordagem habermasiana. 2015. 421 f. (Mestrado em Administração) – Universidade Federal de Lavras, Lavras, 2015.
- ALCANTARA, V. C.; PEREIRA, J. R. O locus da gestão social no contexto das inter-relações e tensões entre mundo-da-vida (lebenswelt) e sistema (system). **Organização & Sociedade**, v. 24, n. 82, p. 412-431, 2017.
- ALCÂNTARA, V. C. et al. A solution through praxis? Reflections about the ivory tower metaphor and the indissociability between theory and practice in organizational studies. **Revista de Administração da Mackenzie**, v. 17, n. 5, p. 15-35, 2016.
- ANDREOLA, B. A. Carta-prefácio a Paulo Freire. In: FREIRE, P. **Pedagogia da indignação**: cartas pedagógicas e outros escritos. São Paulo: Unesp, 2000. p. 10-15.
- ANDREWS, C. W. **Emancipação e legitimidade**: uma introdução à obra de Jürgen Habermas. São Paulo: Unifesp, 2011.
- BURAWOY, M. Por uma sociologia pública. **Revista Política & Trabalho**, v. 25, p. 21-41, 2006.
- CALBINO, D.; PAES DE PAULA, A. P. Herbert Marcuse, Paulo Freire e a economia solidária como alternativa emancipatória. **Revista de Ciências Humanas**, v. 45, n. 2, p. 425-447, 2012.
- CHANG, L.; JACOBSON, T. Measuring participation as communicative action: a case study of citizen involvement in and assessment of a city's smoking cessation policy-making process. **Journal of Communication**, v. 60, n. 4, p. 660-679, 2010.
- COOPER, M. et al. Dialogue: bridging personal, community, and social transformation. **Journal of Humanistic Psychology**, v. 53, n. 1, p. 70-93, 2013.
- COUTO, F. F.; CARRIERI, A. P. Habermas, the conceptual debates about public-private-social spheres and the communicative action in organizational theory. **Revista de Administração, Contabilidade e Economia**, v. 16, n. 3, p. 827-844, 2017.
- CRUZ, E. S. T.; SILVA, E. A. F.; GARCIA, A. S. Habermas e os estudos organizacionais no Brasil: delineando tendências e críticas por meio de uma revisão integrativa. In: SEMINÁRIOS DE ADMINISTRAÇÃO, 18., 2015, São Paulo. **Anais...** São Paulo: Universidade de São Paulo, 2015. p. 1-16.
- CUNHA, E. P.; FERRAZ, D. L. S. Marxismo, estudos organizacionais e a luta contra o irracionalismo. **Organizações & Sociedade**, v. 22, n. 73, p. 193-198, 2015.
- CZARNIAWSKA, B. **En teori om organiserings**. Lund: Studentlitteratur, 2005.
- DUSSEL, E. **Ética da libertação na idade da globalização e da exclusão**. Petrópolis: Vozes, 2000.
- FREIRE, P. **Ação cultural para a liberdade e outros escritos**. 7. ed. Rio de Janeiro: Paz e Terra, 1984.
- FREIRE, P. **Conscientização**: teoria prática da libertação, uma introdução ao pensamento de Paulo Freire. São Paulo: Centauro, 2001.
- FREIRE, P. **Pedagogia da indignação**. São Paulo: Ed. Unesp, 2000.
- FREIRE, P. **Pedagogia da autonomia**: saberes necessários à prática educativa. 25. ed. Rio de Janeiro: Paz e Terra, 2002.
- FREIRE, P. **Pedagogia do oprimido**. 58. ed. Rio de Janeiro: Paz e Terra, 2014.
- HABERMAS, J. **Para a reconstrução do materialismo histórico**. São Paulo: Brasiliense, 1983.
- HABERMAS, J. **Consciência moral e agir comunicativo**. Rio de Janeiro: Tempo Brasileiro, 1989.
- HABERMAS, J. **Verdade e justificação**: ensaios filosóficos. São Paulo: Loyola, 2004.
- HABERMAS, J. **Teoria do agir comunicativo**: racionalidade da ação e racionalização social. São Paulo: Martins Fontes, 2012a. v. 1.
- HABERMAS, J. **Teoria do agir comunicativo**: sobre a crítica da razão funcionalista. São Paulo: Martins Fontes, 2012b. v. 2.
- HERMANN, N. **Validade em educação**: intuições e problemas na recepção de Habermas. Porto Alegre: PUCRS, 1999.
- HONNETH, A. **The critique of power**: reflective stages in a critical social theory. Cambridge, MA: The MIT Press, 1993.
- JUSTEN, C. E. O *Angelus Novus* emoldurado à gestão social: reflexões acerca da construção de políticas públicas emancipadoras. **Desenvolvimento em Questão**, v. 14, n. 36, p. 135-157, 2016.
- LARA, L. G. A.; VIZEU, F. A frankfurtianidade de Habermas e suas possibilidades em estudos organizacionais. In: COLÓQUIO INTERNACIONAL DE EPISTEMOLOGIA E SOCIOLOGIA DA CIÊNCIA DA ADMINISTRAÇÃO, 4., 2017, Florianópolis. **Anais...** Florianópolis: Universidade Federal de Santa Catarina, 2017.
- LOPES, F. T.; MARANHÃO, C. S.; MAGESTE, G. S. Pedagogia crítica: repensando o ensino de estudos organizacionais. **Revista Eletrônica de Ciência Administrativa**, v. 7, n. 2, p. 1-9, 2008.
- MAGALHÃES, C. M. S. A.; MOTTA, F. M. V. "A importância do ato de ler": leituras críticas na formação do administrador. **Revista Eletrônica de Ciência Administrativa**, v. 6, n. 2, p. 1-14, 2007.
- MISOCZKY, M. C.; FLORES, R. K.; BÖHM, S. A práxis da resistência e a hegemonia da organização. **Organizações & Sociedade**, v. 15, n. 45, p. 181-193, 2008.
- MISOCZKY, M. C. A.; MORAES, J.; FLORES, R. K. Bloch, Gramsci e Paulo Freire: referências fundamentais para os atos da denúncia e do anúncio. **Cadernos EBAPE.BR**, Rio de Janeiro, v. 7, n. 3, p. 448-471, 2009.
- MORROW, R. A.; TORRES, C. A. **Reading Freire and Habermas**: critical pedagogy and transformative social change. New York: Teachers College Press, 2002.
- OTTO, H.; FOURIE, L. M. Communicative action: the Habermasian and Freirian dialogical approach to participatory communication for social change in a post-1994 South Africa. **Koers**, v. 74, n. 1, p. 217-239, 2009.
- PÁDUA, J. P. C. V. Constituição do sujeito e intersubjetividade: por um diálogo entre Habermas e Winnicott. **Revista Direito e Sociedade**, n. 34, p. 89-113, 2009.



PAES DE PAULA, A. P. Abordagem freudo-frankfurtiana, pesquisa-ação e socioanálise: uma proposta alternativa para os estudos organizacionais. **Cadernos EBAPE.BR**, Rio de Janeiro, v. 11, n. 4, p. 520-542, 2013.

PAES DE PAULA, A. P. **Repensando os estudos organizacionais**: por uma nova teoria do conhecimento. Rio de Janeiro: Ed. FGV, 2015.

PIETRYKOWSKI, B. Knowledge and power in adult education: beyond Freire and Habermas. **Adult Education Quarterly**, v. 46, n. 2, p. 82-97, 1996.

PITANO, S. C. **Jürgen Habermas, Paulo Freire e a crítica à cidadania como horizonte educacional**: uma proposta de revivificação da Educação Popular ancorada no conceito de sujeito social. 2008. 191 f. Tese (Doutorado em Educação) – Faculdade de Educação, Universidade Federal do Rio Grande do Sul, Porto Alegre, 2008.

PITANO, S. C. Problematizando referências para a educação popular: Paulo Freire e Jürgen Habermas. **Revista Sul-Americana de Filosofia e Educação**, n. 28, p. 104-19, 2017.

POLLI, J. R. R. **Freire, Habermas e o horizonte da emancipação**. 2. ed. Jundiaí: In House, 2013.

RASCHE, A.; SCHERER, A.G. Jürgen Habermas and organization studies: contributions and future prospect. In: ADLER, P. et al. (Ed.). **Oxford**

**handbook of sociology, social theory, and organization studies**. Oxford: Oxford University Press, 2014. p. 158-181.

SCOCUGLIA, A. C. Origens e perspectiva do pensamento político-pedagógico de Paulo Freire. **Educação e Pesquisa**, v. 25, n. 2, p. 25-37, 1999.

SERVA, M. A racionalidade substantiva demonstrada na prática administrativa. **Revista de Administração de Empresas**, v. 37, n. 2, p. 18-30, 1997.

SPICER, A.; ALVESSON, M.; KÄRREMAN, D. Critical performativity: the unfinished business of critical management studies. **Human Relations**, v. 62, n. 4, p. 536-561, 2009.

TENÓRIO, F. G. Gestão social: uma perspectiva conceitual. **Revista de Administração Pública**, Rio de Janeiro, v. 32, n. 5, p. 7-23, 1998.

VASCONCELOS, I. F. F. G.; PESQUEUX, Y.; CYRINO, A. B. A teoria da ação comunicativa de Habermas e suas aplicações nas organizações: contribuições para uma agenda de pesquisa. **Cadernos EBAPE.BR**, Rio de Janeiro, v. 12, p. 374-383, 2014.

VIZEU, F. Ação comunicativa e estudos organizacionais. **Revista de Administração de Empresas**, v. 45, n. 4, p. 10-21, 2005.

ZITKOSKI, J. J. Educação popular e emancipação social: convergências nas propostas de Freire e Habermas. **Reunião Anual da ANPEd**, v. 26, p. 19, 2003.

Luís Fernando Silva Andrade

ORCID: <https://orcid.org/0000-0001-9963-2048>

Doutorando em Administração pela Universidade Federal de Lavras (UFLA); Mestre em Administração pela Universidade Federal de Lavras (UFLA), Lavras – MG, Brasil. E-mail: [andradsf@gmail.com](mailto:andradsf@gmail.com)

Valderí de Castro Alcântara

ORCID: <http://orcid.org/0000-0002-6698-0609>

Doutorando em Administração pela Universidade Federal de Lavras (UFLA); Mestre em Administração pela Universidade Federal de Lavras (UFLA), Lavras – MG, Brasil. E-mail: [valderidecastroalcantara@gmail.com](mailto:valderidecastroalcantara@gmail.com)

José Roberto Pereira

ORCID: <http://orcid.org/0000-0003-1570-2016>

Doutor em Sociologia pela Universidade de Brasília (UnB); Professor Titular no Departamento de Administração e Economia da Universidade Federal de Lavras (UFLA), Lavras – MG, Brasil. E-mail: [jrobertopereira2013@gmail.com](mailto:jrobertopereira2013@gmail.com)