

CADERNOS EBAPE.BR

Cadernos EBAPE.BR

E-ISSN: 1679-3951

cadernosebape@fgv.br

Escola Brasileira de Administração Pública e  
de Empresas  
Brasil

Azevedo, Ariston; Albernaz, Renata

A "antropologia" do Guerreiro: a história do conceito de homem parentético. Em memória a Eliana  
Guerreiro Ramos (1949-2003)

Cadernos EBAPE.BR, vol. IV, núm. 3, outubro, 2006, pp. 1-19

Escola Brasileira de Administração Pública e de Empresas  
Rio de Janeiro, Brasil

Disponível em: <http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=323227817003>

- Como citar este artigo
- Número completo
- Mais artigos
- Home da revista no Redalyc

redalyc.org

Sistema de Informação Científica  
Rede de Revistas Científicas da América Latina, Caribe, Espanha e Portugal  
Projeto acadêmico sem fins lucrativos desenvolvido no âmbito da iniciativa Acesso Aberto

## A “antropologia” do Guerreiro: a história do conceito de homem parentético\*

Em memória a Eliana Guerreiro Ramos (1949-2003)

Ariston Azevedo<sup>1</sup>

Renata Albernaz<sup>2</sup>

### Resumo

No presente artigo destacamos, da trajetória intelectual do sociólogo Alberto Guerreiro Ramos, a sua constante preocupação com a condição do homem contemporâneo. Neste sentido, dois momentos em sua trajetória podem ser diferenciados: no primeiro, fortemente influenciado pelo pensamento de intelectuais cristãos, o autor apegou-se à categoria de pessoa humana; no segundo, já demonstrando autonomia frente àquelas influências e secularizando a temática, o autor cunhou a expressão homem parentético, esta que, sem perder de vista alguns aspectos associados à primeira, permeou a sua propositura de uma nova ciência das organizações. Esta característica do pensamento guerreiriano nos faz afirmar que a sua sociologia é, predominantemente, antropocêntrica, ou seja, toma o homem como a principal referência no que diz respeito à planificação social e às especulações teóricas.

### Abstract

In this paper we call attention to a particular aspect of Alberto Guerreiro Ramos' sociology, which is his permanent preoccupation with the human condition in modern times. In this sense, we identify two different moments in his work: in the first, strongly influenced by the ideas of Christian intellectuals, the author drive its attention to the human nature category. In the second he shows great independence from Christian influences and creates the expression “parentetic man”, which constitutes the basis of his new theory of organizations. Such a characteristic of Guerreiro's thought allows us to affirm that his sociology is an anthropocentric one, which means that human being turns to be the main reference regarding social planning and theoretical speculations.

### Preâmbulo

Este texto partiu da sugestão de Bevir (1997; 1999) para que os intérpretes das obras dos autores do passado, antes de se preocuparem com as contradições, inconsistências e incoerências de determinado autor, procurassem orientar sua análise pela pressuposição de coerência entre as crenças sustentadas pelo autor, tanto sincronicamente, quanto ao longo do tempo de produção de sua obra. Tal pressuposição, convém dizer, não se traduz na não aceitação de contradições e incoerências – ou no desconhecimento de que, em geral, as crenças são ideologicamente motivadas –, mas sustenta que a detecção de tais dimensões das idéias de um autor é logicamente dependente da postulação prévia de coerência, uma vez que a mente humana está submetida a pressões de coerência associadas ao esforço de estabilização da identidade de nosso ser no mundo.

Assim, tendo em conta esse pressuposto, os autores deste artigo formularam a seguinte questão: que convicções perpassam os escritos poéticos, literários, sociológicos e políticos do sociólogo baiano Alberto Guerreiro

\* Os autores são gratos à contribuição dada pelos debatedores e participantes do IV Eneo, presentes à sessão em que o trabalho foi apresentado.

<sup>1</sup> Doutor em Sociologia Política pela Universidade Federal de Santa Catarina. Professor da Universidade Estadual de Maringá (UEM). Endereço: Universidade Estadual de Maringá, Campus Universitário, Bloco C-23, sala 208, bairro: Zona Sete, Maringá/Pr - CEP 87020-900. E-mail: ariston\_azevedo@terra.com.br.

<sup>2</sup> Doutoranda em Direito pela Universidade Federal de Santa Catarina. Endereço: Universidade Federal de Santa Catarina - Campus Universitário, Trindade, Florianópolis/SC, CX.Postal: 476. E-mail: renata\_albernaz@terra.com.br.

Ramos ao longo de seus mais de 40 anos de produção intelectual? Obviamente, uma investigação exaustiva da totalidade dessas convicções seria uma tarefa impossível, e a consciência disso nos afastou da possibilidade de acumular frustrações nesse sentido, ao mesmo tempo em que nos direcionou para uma investigação das convicções guerreirianas mais evidentemente expressas e constantes ao longo de sua trajetória intelectual e pessoal, dentro do que permitiam as fontes disponíveis. Nesse sentido, foi necessário que nos centrássemos nas inter-relações entre alguns conceitos fundamentais para o autor e em algumas crenças e posicionamentos afirmados e reafirmados pelo mesmo, ao longo de seu percurso intelectual. Foram esses posicionamentos que nos levaram a sustentar a tese de que em Guerreiro Ramos é possível encontrar uma teorização da vida humana associada marcadamente antropocêntrica. Essa afirmação requer alguns esclarecimentos.

Primeiro de tudo, é preciso lembrar que, quando jovem, Guerreiro Ramos tratou de denunciar as mudanças substantivas que o advento do mundo moderno acarretou para a vida humana individual e associada. Era sua opinião que a “civilização moderna” havia inaugurado um intenso processo de despersonalização do ser humano, para o qual colaboravam as suas principais instituições. Do ponto de vista intelectual, houve, segundo ele, um questionamento profundo do humanismo medieval, o humanismo teocêntrico, disso resultando um novo humanismo que não mais se sustentava em elementos espirituais, como antes, mas em bases materiais e demasiadamente humanas. Esse novo humanismo foi denominado de humanismo antropocêntrico por dois grandes intelectuais que influenciaram significativamente o nosso autor, Maritain (1962) e Berdyaev (1936). Segundo eles, o homem moderno nasceu desespiritualizado, largado ao secular e material, subjugado aos ditames de instituições que procuravam insistentemente instrumentalizá-lo, tornando-o um ser gregário e, conseqüentemente, despersonalizado. Guerreiro Ramos assumiu essa posição e – contra a civilização moderna e contra a concepção de natureza humana e de vida humana associada que ela representava – escreveu diversas críticas denunciando o estado desumano ao qual o homem estava sendo levado a viver. Desse modo, afirmando que a humanidade havia alcançado o esgotamento desse *modus operandi* de civilização e, ao mesmo tempo, negando o comunismo e o fascismo como formas substitutivas a ele, o escritor santo-amarense pugnou por um novo homem e por uma nova civilização que fossem fundados em bases personalistas.<sup>3</sup>

Em segundo lugar, é preciso entender que a idéia de homem como centro, pugnada por Guerreiro Ramos em seus primeiros escritos – principalmente em seus livros *O drama de ser dois* (1937) e *Introdução à cultura* (1939) –, e que de certo modo manteve-se ao longo de sua trajetória intelectual, não deve ser confundida com a que permeia o já mencionado humanismo antropocêntrico, o qual elegeu a noção de indivíduo como cerne do arcabouço conceitual que lhe fornece sustentação. Em razão de sua formação católica, o jovem Guerreiro Ramos guardava grande afinidade com a tese de um humanismo integral, marcadamente espiritualizado, cujo idealizador e maior expoente foi o filósofo francês Jacques Maritain. Como é sabido, o humanismo tomista de Maritain tinha na noção cristã de pessoa humana sua fundação e procurava restituir ao ser humano aquilo que o humanismo antropocêntrico, com a sua noção de indivíduo, havia lhe privado: a relação com a divindade, com o eterno. Esse humanismo – uma recuperação do humanismo clássico –, mesmo que tenha sofrido algumas atualizações ao longo da vida intelectual de nosso sociólogo, manteve-se, como uma profunda crença, em suas defesas e posicionamentos intelectuais. Foi somente mais tarde, já com sua perspectiva sociológica definida, e inspirado na “grande transformação” narrada por Polanyi (1980), que o sociólogo encontrou na expansão da economia de mercado o elemento raiz desse processo de despersonalização, elemento que, em seu juízo, acabou comprometendo aquilo que se convencionou chamar de ciência social (sociologia, psicologia, política, economia e administração). Por acreditar que tal ciência estava empenhada em legitimar a ideologia do mercado, Guerreiro Ramos negou sua cientificidade e a acusou de obstaculizar os processos de personalização do homem e das coletividades, principalmente, devido ao etnocentrismo que viciava muitas de suas categorias. Portanto, para Guerreiro Ramos era premente a reconstrução dessa ciência, sob novas bases, de modo tal que a mesma pudesse, de fato, possuir o caráter de universalidade.

<sup>3</sup> Nesse momento de sua trajetória intelectual, a noção de pessoa se apresenta como fundamental, denunciando uma forte influência de pensadores como Maritain e, principalmente, Berdyaev. O recurso a esses intelectuais revela um apego guerreiriano ao humanismo clássico, numa vertente greco-judaico-cristã, em detrimento do humanismo moderno.

Como se pode perceber, a idéia de personalização tem uma forte conotação axiológica no pensamento de Guerreiro Ramos. A sua crítica à modernidade origina-se exatamente desse ponto, qual seja: a modernidade promoveu uma verdadeira confusão entre personalidade e individualidade. Ora, para o sociólogo brasileiro – e nisso ele seguia de perto o pensamento do filósofo russo Nicolas Berdyaev (1960) –, a personalidade era um elemento essencial do ser humano: o homem/mulher seria personalidade por espírito, a personalidade seria liberdade criativa, e a semelhança do homem/mulher com Deus o tornara capaz de criar, tal como o criador. Nas palavras do filósofo russo:

*Como imagem e semelhança do Criador, o homem também é criador e é chamado para a cooperação criativa no trabalho de Deus. O homem não é meramente um ser pecador sofrendo pelo seu pecado, não é meramente um ser racional, um ser social e em desenvolvimento, não meramente um ser doente com o conflito com a sua consciência e inconsciência, mas, primeiro e antes de tudo, ele é um ser criativo. No entanto, isso pode implicar uma simples e unilateral definição de homem como fabricante de ferramentas [homo faber]. Contudo, o homem somente pode ser criativo se tiver liberdade. Há dois elementos na natureza humana, e é da combinação e interação deles que constitui o homem. Há nele o elemento primitivo, a liberdade potencial, completamente indeterminada, que se origina no abismo do não-ser, e o elemento determinado pelo fato do homem ser imagem e semelhança de Deus, uma idéia de Divino que a sua liberdade pode realizar ou destruir. (BERDYAEV, 1960, p.53)*

É interessante destacar também que o termo “pessoa” invoca a idéia de consciência de si e de destino. Nesse sentido, personalização seria o processo de luta incessante que o homem/mulher trava com os outros e com o mundo pela auto-afirmação consciente de si e pela auto-realização criativa de seu propósito existencial a cumprir. E mais: em razão do fato de o homem/mulher pertencer, a um só tempo, à finitude e à eternidade, a noção de personalidade, para além de conotar apenas a reminiscência a um *ethos* substancial imutável, indiferente ao tempo, significava, para o nosso autor e para Berdyaev, a constância na mudança:

*[...] a pessoa é uma mudança, mas cuja base é imutável. No decurso da realização da pessoa, alguém muda, permanecendo, no entanto, o mesmo, conservando sua identidade. [...] A pessoa é eterna, permanece sempre ela mesma, e é insubstituível. Ao mesmo tempo, a pessoa muda constantemente, está em via de criação, tem necessidade do tempo para alcançar a plenitude da sua existência. Essa pessoa deve sempre ultrapassar a contradição. [...] Tal é o paradoxo fundamental da pessoa, o paradoxo da coexistência da mudança e da imutabilidade, do tempo e do supratemporal. A pessoa supõe a mudança, a inovação criadora; não suporta a estagnação em nenhum estatismo, mas nessa mudança não deve trair-se, deve permanecer fiel a si própria. O mistério da sua existência é o mistério da aliança da mudança e da novidade com a fidelidade a si e com a conservação da sua identidade. De uma pessoa humana devemos dizer: como mudou, que há coisas novas nela; e, no entanto, é sempre ela própria, idêntica a si, fiel a si. Onde essa aliança aparece melhor é na consciência da sua vocação e da sua predestinação, e é essa consciência que determina a mudança, a criação do novo com a conservação do idêntico, a unidade da vida inteira chamada a um fim superior. (BERDYAEV, 1938, p.194)*

Foi por pensar assim que Guerreiro Ramos se apropriou do pensamento de Whitehead (1946), que expressou esse paradoxal processo de mudança ao qual o homem, a mulher, o social e a natureza estão expostos com o termo perduração. Termo que era muito caro para Guerreiro Ramos, como podemos observar em seu último livro, *A nova ciência das organizações* (1981). Foi por esse motivo também que Guerreiro Ramos combateu os entendimentos acerca do sentido e da importância conferidos aos processos de socialização, uma vez que, para ele, o eu era irredutível à sociabilidade, e, nesse sentido, toda a socialização representaria alienação.

Por fim, vale dizer que, em Guerreiro Ramos, o fato de o homem estar centrado é ainda marcante em sua epistemologia, na condenação do saber alienado e na defesa do saber engajado. Muito embora tenha sido fortemente influenciada pela fenomenologia de Husserl, nessa epistemologia, Guerreiro Ramos não se contentou com o sujeito transcendental husserliano. Ele adotou contra isso a idéia de Ortega y Gasset de que o

homem é um ser em circunstância e a idéia heideggeriana de que o homem é um ser no mundo, condição à qual nenhum cientista escaparia.

O método de redução sociológica também pode ser visto como uma autodefesa à produção de um saber alienado –haja vista que ele exige o rebatimento do saber produzido e das experiências e conceitos apropriados externamente –, à realidade social à qual ele se destina a referir. Para Guerreiro Ramos, o conhecer seria assim, porque tal atitude de desalienação é um atributo da própria pessoa; ela tende a tudo personalizar (tornar autenticamente seu), inclusive o saber, e dessa condição de pessoa, o cientista não poderia se furtar, sob justificativa de neutralidade ou qualquer outro valor.

## Introdução

Em 1958, quando publicado pela primeira vez, o livro *A redução sociológica* não apresentava uma idéia acurada dos significados que Guerreiro Ramos viria atribuir ao termo “redução sociológica”. Na verdade, por ter sido escrito numa época em que o autor se encontrava em pleno engajamento intelectual com o Instituto Superior de Estudos Brasileiros (Iseb), com a docência no curso de administração da Fundação Getúlio Vargas (FGV) e iniciando o seu “namoro” com a política partidária, a edição de 1958 não correspondia ao projeto original pensado pelo sociólogo, tendo sido apenas um projeto incipiente de suas proposituras acadêmicas.<sup>4</sup> Além disso, é interessante destacar que o anseio do autor por elaborar um método que pudesse auxiliar os sociólogos a capturarem a razão sociológica<sup>5</sup> da realidade imediata a que estavam expostos (a realidade nacional) e que, portanto, os permitisse proceder de modo crítico-assimilativo em relação a todas as formas de conhecimento e de experiências estranhas àquela realidade, o levou a se concentrar, a princípio, em apenas uma das facetas conceituais do termo, a da: (i) redução como método de assimilação crítica da produção sociológica estrangeira. Foi necessária, no entanto, uma segunda edição do livro, publicada em 1965, para que o sociólogo revelasse os três “sentidos básicos” com os quais o termo redução sociológica era identificado, acrescentando ao primeiro sentido, anteriormente mencionado, outros dois, até então implícitos em seus trabalhos: (ii) redução como atitude parentética e (iii) redução como proposta de uma nova ciência social, de caráter acentuadamente pluralístico. (GUERREIRO RAMOS, 1996, p.11)

Contudo, apesar de trazer esclarecimentos sobre os três sentidos do termo, essa segunda edição de *A redução sociológica* apontava para estudos *in limine*, não fornecendo, assim, o necessário para que se pudesse compreender adequadamente o itinerário dos trabalhos de Guerreiro Ramos a partir daquele momento pós-cassação, onde tudo lhe parecia incerto. Somente mais tarde, em 1981, quando da publicação de seu último livro em vida, *A nova ciência das organizações*, originalmente escrito em inglês, é que o sociólogo apresentaria a seus compatriotas, em prefácio à edição brasileira, o seu percurso intelectual, à luz do triplo significado da redução, desde 1951 até aquela data. De acordo com a sua explicação, ao primeiro sentido do termo atrelou-se o seu livro de 1958, ao segundo, *Mito e verdade da revolução brasileira* (1963) e “*Models of man and*

<sup>4</sup> Nelson Mello e Souza trabalhava com o nosso sociólogo quando da escrita de *A redução sociológica*. Sobre o livro, disse: “...Conversávamos muito sobre isso [o livro] e quando o projeto ficou pronto, sugeri ao Guerreiro que tal como estava tratava-se de projeto embrionário. [...] Achava a tese muito interessante e fecunda. Merecia de Guerreiro um tratamento mais calmo. Sem pressa de publicação. Mas não foi possível. Naquela época, Guerreiro vivia atividade política intensa. Acumulava o magistério na Fundação Getúlio Vargas, que era apenas magistério, com o magistério e ação política no Iseb, que não era apenas magistério, mas principalmente ação política, e ação política intensa [...]. Não tinha realmente muito tempo. Numa conversa que tivemos, pois sempre insistia na necessidade de melhor elaboração, indicou-me que mais tarde iria retomar esse tema, com mais calma, quando pudesse dispor do tempo necessário a um trabalho de maior fôlego, reunindo todas as dimensões teóricas propostas em *A redução sociológica* e que estavam, de certa forma, apenas projetadas, toscamente, ao nível de embrião.” (MELLO e SOUZA, 1983, p.32-33)

<sup>5</sup> Na verdade, “introdução ao estudo da razão sociológica” era o subtítulo do livro *A redução sociológica*, infelizmente suprimido na publicação da terceira edição do livro. Do ponto de vista da historiografia das idéias sociológicas de Guerreiro Ramos, o termo razão sociológica parece ter sido empregado, pela primeira vez, em 1946, no artigo “A revolução copernicana da sociologia”, e sua inspiração está associada ao nome de Gilberto Freyre, muito embora a precisão conceitual que o sociólogo baiano conferiu ao termo guarde paralelismos com as idéias de “razão histórica” (Dilthey) e de “razão vital” (Ortega y Gasset), conforme o mesmo fez questão de ressaltar em seu livro *A redução sociológica*, quando abordou a “lei das fases”. Conceitualmente falando, a “razão sociológica” pode ser entendida como uma “referência básica, a partir da qual tudo o que acontece em determinado momento de uma sociedade adquire o seu exato sentido.” (GUERREIRO RAMOS, 1965, p.138)

*administrative theory*” (1972a), e ao terceiro sentido, “*Situação atual da sociologia*”, apêndice primeiro da segunda edição de *A redução sociológica* (1965), *Administração e estratégia do desenvolvimento* (1966), *Modernization: towards a possibility model* (1970c), e a própria obra *A nova ciência das organizações* (1981).

Com a finalidade de melhor expressar o sentido de redução sociológica como “atitude parentética”, Guerreiro Ramos cunhou a categoria “homem parentético”, procurando com ela retirar as consequências do que consideramos suas reflexões mais substantivas – em termos de sua inquirição sobre o homem –, pois ampliaram seus estudos juvenis sobre o tema. Centrados na noção de “pessoa humana”, esses estudos foram fortemente influenciados por intelectuais da França, como Maritain, Leon Bloy, Charles Péguy, Berdyaev e Emmanuel Mounier, entre outros (AZEVEDO, 2006). Essa transcurso conceitual e valorativa em sua trajetória intelectual – que implicou o abandono da categoria de pessoa humana e a adoção da de homem parentético – decorreu de uma propositura que desde a juventude lhe acompanhava, qual seja, a de contribuir para a elaboração de um “novo humanismo” (GUERREIRO RAMOS, 1937a; 1939). Nesse sentido, a categoria de homem parentético afigura-se-nos como o arremate dessa inquirição humanística.

Em verdade, acreditamos que foi a partir de uma perspectiva humanística que esse sociólogo brasileiro ousou articular a sua proposta de ciência social, tal como expressa em *A nova ciência das organizações* (1981). Apesar da relevância que o tema tinha para o autor, a “antropologia”<sup>6</sup> ou “antropoteoria do guerreiro” é uma faceta de sua obra totalmente inexplorada, no bojo dos trabalhos que até os nossos dias se dedicam à análise de suas idéias, o que constitui um grande obstáculo para que se possa compreender, de modo adequado, a contribuição do pensamento do autor. É intenção deste artigo é desvelar essa faceta do pensamento sociológico de Guerreiro Ramos e reclamar a posição privilegiada que ela merece ter, no que se refere à teoria crítica do social que o sociólogo procurou elaborar.

## A conceptualização do homem parentético

Em *Mito e verdade da revolução brasileira* (1963), Guerreiro Ramos procurou, pela primeira vez, sistematizar a sua própria concepção de homem, afastando-se, assim, da categoria cristã de pessoa humana, sem que isso implicasse uma ruptura com alguns preceitos cristãos, como, por exemplo, o de auto-realização.<sup>7</sup> No capítulo “Homem-organização e homem-parentético”, um duplo esforço nos parece claro: visando especulações no campo da teoria revolucionária, o autor, à época no exercício do mandato de deputado, procurou:

- concatenar esforços, a partir de reflexões dispersas na filosofia e nas ciências sociais, que pudessem levar ao entendimento da natureza da organização e de seus efeitos sobre a conduta humana; e
- apresentar a “atitude parentética” como uma capacidade psicológica que habilitaria as pessoas a resistir às mazelas que as organizações podem acarretar ao comportamento e à psicologia humana.<sup>8</sup>

<sup>6</sup> Não estamos utilizando o termo antropologia em seu sentido disciplinar, mas no seu sentido amplo, como conhecimento que se têm do homem em várias vertentes, como, por exemplo, a cultural, a psicológica, a filosófica e a lingüística. Também nos parece possível empregar o termo “antropoteoria”, de Diemer (1978 apud VAZ, 2001, p.II), significando o estudo de imagens do homem difundidas nas culturas e nas ciências. No caso de Guerreiro Ramos, seus estudos estiveram voltados, principalmente, para a imagem do homem subjacente às ciências sociais.

<sup>7</sup> A “realização” é categoria-chave da antropologia filosófica, tal como nos informa Vaz (1992; 2001), destacando o papel da “razão no processo de ‘realização’ da vida humana” e a síntese dialética que o homem procura realizar, em si, entre essência e existência (1992, p.162). Ao realizar-se, o homem também atualiza a sua natureza. Nesse sentido, estamos tomando como sinônimos os termos realização e atualização.

<sup>8</sup> Aqui, o termo organização ainda não tem o sentido ampliado que Guerreiro Ramos lhe dará em *A nova ciência das organizações*, podendo ser entendida no sentido que o estamos apresentando, que é o de organização formal, burocrática em *strictu sensu*. Ademais, vale lembrar que essa discussão do autor tem como pano de fundo as questões ideológico-partidárias, a dominação dos partidos sobre os seus membros e suas desavenças pessoais com alguns políticos e intelectuais. Este talvez seja um dos motivos que o tenha motivado a elaborar a categoria homem parentético. Contudo, convém acrescentar que a preocupação do autor com o domínio político dos partidos sobre os indivíduos já se fazia notar desde 1946, quando realizou seus estudos sobre a sociologia do conhecimento, publicando uma série de trabalhos sobre o tema, especialmente sobre a sociologia de Mannheim e Weber, em jornais e na *Revista do Serviço Público*, editada pelo Dasp (GUERREIRO RAMOS, 1946a; 1946b; 1946c; 1946e; 1946f; 1946g).

Para elaborar aquele capítulo, o sociólogo partiu da constatação de um fato social concreto, sobre o qualurgia, no seu entendimento, a tomada de consciência crítica: “o fenômeno social da organização formal”.<sup>9</sup> Muito embora o papel que as organizações formais vinham desempenhando no bojo da vida social e individual fosse patente à maioria das pessoas, as reflexões sistemáticas sobre elas ainda eram recentes e dispersas, e uma análise adequada desse papel e de suas implicações para o homem contemporâneo se fazia necessária. Guerreiro Ramos chamava a atenção para esse detalhe. Para ele, era significativo o fato das organizações terem assumido papéis fundamentais e sem precedentes no curso da história da humanidade. Isso merecia maior atenção por parte dos cientistas sociais, já que, contemporaneamente, certos aspectos da vida humana individual e associada somente poderiam ser esclarecidos caso fossem enfocados do ponto de vista da organização. Segundo ele, seria muita ingenuidade, por exemplo, qualquer formulação analítica da *práxis* humana que não contemplasse esse novo domínio do social, a organização formal, bem como seria acriançada uma discussão sobre revolução,<sup>10</sup> sem que se tivesse uma clara noção dos efeitos das organizações sobre a conduta das pessoas.

Realmente, havia uma grande quantidade de estudos apontando o fato de que estávamos vivendo num contexto social no qual as organizações formais, principalmente as de caráter econômico, exerciam um papel importantíssimo no processo de socialização dos indivíduos.<sup>11</sup> Esse tipo de organização já se fazia sentir em muitas sociedades (com mais destaque nas sociedades industriais), o que, como afirmou Sale (1980), tinha significativas implicações de ordem ética e moral, uma vez que alguns pressupostos organizacionais iam de encontro a certas questões humanas fundamentais, como a liberdade e a criatividade, pressupostos que, se plenamente aceitos, poderiam solapar o afã humanista que toma o homem como fim. Por isso, o sociólogo baiano afirmava ser urgente tomar consciência dos efeitos da organização formal “sobre a vida humana”, pois compreender tais efeitos, compreender a natureza organizacional, tornaria a existência humana livre de boa parte das “servidões” que causavam aos homens, individualmente e em conjunto (GUERREIRO RAMOS, 1963, p.147).

Nesse sentido, para Guerreiro Ramos, adquirir consciência crítica, em nível coletivo, do fenômeno e da natureza organizacional, permitiria à humanidade ingressar numa nova fase de seu processo de estruturação da vida associada, ao mesmo tempo que teria, para as esferas da consciência e da conduta humana, reflexos significativos, pois a urgente necessidade que os homens tinham de posicionarem-se de modo lúcido e ativo ante as organizações, acrescentaria às suas consciências uma qualidade que ainda lhes era ausente (ou que, pelo menos, não predominavam), qual seja: a atitude parentética (GUERREIRO RAMOS, 1963, p.145).

Inspirada na distinção estabelecida por Husserl (1967) entre atitude natural e atitude crítica (ou redutora), a atitude parentética se define “pela capacidade psicológica do indivíduo desvincular-se de suas circunstâncias internas e externas”, isto é, de pôr entre parênteses o eu e o mundo e a vivência do eu como tal (GUERREIRO RAMOS, 1972, p.243). Ao proceder dessa forma, o homem teria consciência crítica de si e das circunstâncias e, desse modo, ingressaria num “plano da existência autoconsciente”, autodeterminada, conquistando uma “modalidade superior da existência humana.” (GUERREIRO RAMOS, 1996, p.10-11). A atitude parentética, portanto, demarcaria o abandono do plano existencial natural e ingênuo, para selar uma nova fase na condição existencial do homem, uma fase em que ele teria “poder sobre si mesmo e sobre as circunstâncias” (GUERREIRO RAMOS, 1963, p.145), estando apto para promover o seu ajustamento ativo “à sociedade e ao universo.” (Ibidem).

<sup>9</sup> Esse fato é um marco, pois assinala um dos primeiros esforços intelectuais de um pensador brasileiro numa área do conhecimento administrativo hoje denominada de estudos críticos em administração. Nesses termos, podemos dizer que Guerreiro Ramos foi um pioneiro no âmbito nacional e no internacional.

<sup>10</sup> Não esqueçamos que o livro *Mito e verdade....* foi escrito na véspera da Revolução de 1964.

<sup>11</sup> A onipresença das organizações formais na tessitura social já vinha sendo denunciada por vários autores, desde a década de 1950, dos quais podemos destacar Mills (1951), Presthus (1962), Riesman, Glazer e Denney. (1953) e Whyte (1956), dos quais Guerreiro Ramos conhecia profundamente a obra, além de Packard (1957).

Diante do exposto, não temos dúvidas de que a atitude parentética teria, no pensamento de Guerreiro Ramos, um papel fundamental no processo de emancipação humana.<sup>12</sup> Note-se, assim, que atitude parentética colocava a razão e a liberdade no centro da articulação do homem com mundo, não exatamente em termos metafísicos ou conceituais, mas, antes, como uma questão concreta, de *práxis*, uma vez que implicava a “descoberta e instauração de novas formas de organização”, dando ensejo, de acordo com o pensamento do autor, a “possibilidades de existência humana superior.” (Ibidem, p.169).

### Rumo à elaboração de uma abordagem antropológica para as ciências sociais

Após a escrita do capítulo “Homem-organização e homem-parentético”, seria durante o período 1969-72 que Guerreiro Ramos se voltaria, de modo mais intenso, aos estudos sobre o homem parentético.<sup>13</sup> Era sua intenção publicar um livro intitulado *The parenthetical man*, no qual apresentaria, além de sua “abordagem parentética”, “as principais imagens de homem assumidas nas diferentes fases históricas da evolução da ciência social” – o homem operacional, o homem reativo e o homem parentético (GUERREIRO RAMOS, 1969, p.13).<sup>14</sup> Muito embora o projeto do livro tenha sido por ele abortado,<sup>15</sup> é particularmente significativo um conjunto de trabalhos em que ele se dedicou a examinar o tema: *A parenthetical trip (I)* (1969), *A parenthetical trip (II)* (1970a), *A parenthetical trip (III)* (1970b), *The parenthetical man (an anthropological approach to organization design)* (1971a), *Beyond alienation (work and the psuchohistory of the future)* (1971b), “*The parenthetical man*” (1971c), “*Models of man and administrative theory*” (1972a) e *The parenthetical diagraph* (1972b).

Em face do que foi escrito em *Mito e verdade da revolução brasileira*, o grau de elaboração e aprofundamento que Guerreiro Ramos imprimiu aos estudos anteriormente mencionados é digno de destaque. Vale lembrar que nesse período houve uma mudança na vida do autor. Enquanto o livro foi escrito em meio a um conjunto de atribulações pessoais por que passou no Brasil – sua militância política, a cassação de seu mandato de deputado e seu confinamento a uma pequena sala na FGV do Rio de Janeiro, sob constantes ameaças de prisão e tortura –, os outros textos foram escritos num ambiente acadêmico mais propício ao exercício intelectual, a University of Southern California (EUA), por ele considerado o “contexto ideal para desenvolver” suas idéias, haja vista que aquela universidade se localizava num país que passava por um momento singular de sua história, o para ele era um ambiente “extremamente encorajador” (1970a, p.13). De modo geral, podemos afirmar que esses textos guardam uma preocupação de fundo: até que ponto a sociologia, ou melhor dizendo, a ciência social, em geral, estaria contribuindo para destacar o homem como um ser autônomo?

Para o nosso sociólogo, era imperativa a elaboração de uma abordagem antropológica, cujas principais finalidades seriam, por um lado, servir como parâmetro avaliatório dos desenhos de sistemas sociais e das organizações operantes no conjunto da tessitura social e, por outro, contribuir para que novos sistemas sociais e organizações pudessem criados e instituídos. Essa abordagem pressupunha um “modelo de homem normativo”, cujos pressupostos sobre a natureza humana apareceriam de modo explícito e legitimados pelas reais necessidades da época (GUERREIRO RAMOS, 1971a, p. 29).

Tal posição contrariava a forma como até então a ciência social, em termos amplos, e a teoria das organizações e administrativa, em termos específicos, vinham tratando a questão. Em 1971, ao analisar as bases psicológicas

<sup>12</sup> Essa interpretação sobre o pensamento de Guerreiro Ramos diverge da de Andrews (2000), segundo a qual a noção de razão substantiva acolhida por Guerreiro Ramos toma “bondade” como um *a priori*, o que, segundo a autora, “congela” o “processo de renovação do conhecimento”, este, “essencial para a emancipação.” (ANDREWS, 2000, p.254). O assunto merece maior desenvolvimento, mas aqui não nos parece o lugar mais propício para a discussão. Por ora, basta apenas afirmarmos que faltou a Andrews uma melhor compreensão do humanismo subjacente ao pensamento de Guerreiro Ramos.

<sup>13</sup> Disse ele num dos primeiros trabalhos em que resgatou a noção de homem parentético: “[...] eu nunca havia tido a oportunidade de me dedicar sistematicamente a esse assunto em qualquer um dos meus escritos anteriores”. (GUERREIRO RAMOS, 1971a, p. 1).

<sup>14</sup> Restringindo sua análise ao campo teórico da administração, Guerreiro Ramos detalhou a distinção entre esses três tipos de homem em “*Models of man and administrative theory*” (1972a).

<sup>15</sup> Guerreiro Ramos havia previsto publicar o livro em setembro de 1973. O motivo de sua desistência nos é desconhecido.



que fundamentavam as ciências sociais, Guerreiro Ramos afirmou que a imagem de homem assumida e estabilizada nessa ciência era mais uma ideologia disfarçada do que efetivamente ciência (Ibidem, p.29). Ora, é sabido que parte dessa crítica vinha sendo cultivada pelo autor desde os anos 1950, principalmente, em razão de seus estudos sobre raças,<sup>16</sup> nos quais percebemos uma ríspida acusação à teoria social como ideologicamente dominada. No entanto, a crítica guerreiriana aos fundamentos psicológicos da ciência social institucionalizada nos meios acadêmicos somente seria concluída no final dos anos 1970, sendo incorporada ao já mencionado *A nova ciência das organizações*, de 1981.

Em “*The parenthetical man*” (1971c, p.17), o sociólogo baiano afirmou que essa falaciosa imagem de homem subjacente à ciência social vinha do final do século XVIII, quando se adotara como padrão para tal ciência uma concepção de normalidade individual “imanente às normas ou prescrições dos sistemas sociais” em operação na época. Assim, por um processo de indução acrítico, as ciências sociais tinham assumido um postulado que se empenhou em considerar como indivíduo normal aquele tipo de homem conformado ou adequado aos quadros psicológicos normativos dos sistemas sociais então prevalentes.<sup>17</sup> A tendência era a de que qualquer indivíduo que se afastasse desses quadros fosse taxado como anormal ou encarado como um caso patológico. O “*homo economicus*” exemplificava o caso na economia, pois este fora tomado como o típico padrão de homem, exatamente, porque representava a qualidade humana mais adequada aos quadros psicológicos e operacionais de uma economia de mercado. Nesse sentido, todo comportamento humano que a ele não correspondesse era “considerado anormal.” (GUERREIRO RAMOS, 1971c, p.18).

Todavia, não era somente na disciplina econômica que as noções de normalidade e patologia serviam para distinguir o comportamento humano “normal” do “patológico” e, por conseqüência, para definir tipos humanos ou criar um homem típico ideal. Na sociologia, algo semelhante podia ser encontrado, e Guerreiro Ramos procurou demonstrá-lo por meio de uma análise detida da obra do sociólogo francês Emile Durkheim. Tal análise era importante, haja vista que as idéias durkheimianas esboçavam uma concepção de homem que representava o ponto de vista assumido pela ciência social em geral, e cujas influências eram mais fortes na “sociologia acadêmica em vigor em diversos países, mas principalmente nos Estados Unidos da América”. (GUERREIRO RAMOS, 1971c, p.19). Nesse sentido, Durkheim era, mais do que outros sociólogos, um cânone, e a análise de sua sociologia serviria para Guerreiro Ramos denunciar que a ciência social estava acometida por uma espécie de patologia da normalidade.

As críticas guerreirianas a Durkheim não eram recentes. Na verdade, elas vinham desde 1939, quando Guerreiro Ramos, ao tratar da singularidade da personalidade humana, afirmou, na mesma linha de pensamento de Berdyaev (1938), que o homem, para lograr sucesso em seu processo de personalização, teria que se afirmar ante as várias formas de objetivação e socialização intentadas contra a pessoa humana. Deste modo, rechaçando as idéias durkheimianas, o jovem escritor afirmava a impossibilidade de o homem vir a ser considerado como uma criatura totalmente socializada:

*Quando Durkheim e os sociólogos naturalistas preconizam a coação social e admitem que a sociedade forma o homem, é que lhes falta o senso da pessoa, não conhecem a revelação, consideram os homens como indivíduos. Se assim fosse, se o homem procedesse, na sociedade, como indivíduo, somente, não deixaria de assistir certa razão a Durkheim, mas, é preciso levar em conta a força an-arquica especificadora da pessoa, a luta do princípio ontológico original e do princípio normativo social. Não se pode estudar o homem com o mesmo método positivo das ciências. Não se devem considerar os fatos sociais como coisas porque o homem, agindo, procura sempre realizar-se através dos meios sociais. (GUERREIRO RAMOS, 1939, p.69-70)*

<sup>16</sup> Em entrevista a um diário carioca em 1946, Guerreiro Ramos já manifestara sua discordância das teorias que direcionavam suas análises para os negros, acusando-as de “falsas”. Entre os autores dessa “falsa teoria científica” são citados Gobineau, Lapouge e Rosenberg. (PROBLEMAS..., 1946).

<sup>17</sup> Em seus cursos sobre puericultura, a problemática do normal e do anormal já estava presente (GUERREIRO RAMOS, 1944, p.25).

Anos depois, embora reconhecesse que as categorias de solidariedade mecânica e solidariedade orgânica atestavam a grande contribuição do sociólogo francês para a compreensão do “advento da personalidade” humana em novas bases sociológicas,<sup>18</sup> Guerreiro Ramos reafirmava a sua crítica a Durkheim, defendendo – como Berdyaev (1938) o fizera – a idéia de que o eu autêntico é irreduzível a termos e instituições sociais:

*O drama da personalidade consiste em que, de um lado, ela quer realizar uma missão, uma vocação, um destino único e, de outro, encontra estilos sociais organizados na suposição da identidade fundamental de todos os homens. Em nossos dias, ainda que a sociedade procure diminuir essa fricção, tomando, através do Estado e de outras instituições, [...] a iniciativa de ajustar os seus membros às suas exigências, a realização singular do destino humano continuará sempre problemática. (GUERREIRO RAMOS, 1946f)*

Em 1971, contudo, a crítica que o sociólogo brasileiro fez ao escritor francês foi mais contundente, haja vista que também criticava os postulados sobre a natureza humana que as ciências sociais haviam institucionalizado em seu corpo teórico. Assim, na avaliação de Guerreiro Ramos (1971a), o homem normal, o homem saudável defendido por Durkheim (1995) era essencialmente um “homem ajustado”, não confrontador, e cuja maior característica seria, constantemente, comportar-se de modo a alcançar um estado de perfeita adaptação ao meio social em que vivia. Submisso ao meio, o homem durkheimiano estaria sujeito à tirania da coerção social, impossibilitado de esboçar reações que, do seu próprio ponto de vista, parecer-lhe-iam legítimas, sob pena de sofrer as incompreensões sociais ou ser tomado como um anormal.

O sociólogo brasileiro ainda fez críticas a outros dois pontos:

- primeiro, que na sociologia durkheimiana o “caráter coercitivo da sociedade” é “eticamente justificado”, de tal modo que o “mais elevado nível de desenvolvimento ético” que um indivíduo pode alcançar ocorre quando de sua inteira conformação “às prescrições do sistema social”. (GUERREIRO RAMOS, 1971a, p.21);
- segundo, que para Durkheim os critérios de moralidade derivam dos sistemas sociais, ou seja, são imanentes a estes, o que afasta a possibilidade da moral poder ser apreciada “do ponto de vista da auto-realização do indivíduo”. (Ibidem).

Muito embora em parte nos pareça injusta a crítica de Guerreiro Ramos ao eminente sociólogo francês, o fato é que o sociólogo brasileiro afirmou que Durkheim havia desconsiderado a possibilidade de que o meio social pudesse vir a ser avaliado segundo as necessidades que os homens e as mulheres têm de realizarem suas potencialidades. À luz da interpretação guerreiriana, Durkheim não cogitou em seus estudos a possibilidade dos cientistas sociais chegarem à conclusão de que determinada sociedade representava, para os *socius*, algo não saudável, um obstáculo às aspirações de desenvolvimento pessoal dos seus membros. Ele, Durkheim, “nunca pareceu admitir que a especulação sobre o caráter não saudável do meio social em si mesmo poderia ter lugar na sociologia”, disse Guerreiro Ramos (Idem, p.19).

Sabedor da existência de uma corrente sociológica que se afastava significativamente das proposituras durkheimianas – como no caso daquela a que se filiavam George Simmel, Max Weber e Herbert Mead –, dando maior ênfase ao indivíduo como um ser ativo, constantemente preocupado com o sentido de suas ações e a busca pela satisfação das necessidades do seu ego, Guerreiro Ramos objetava que o simples fato de pleitear o indivíduo como um ser voltado para o sentido, não punha em foco sociológico a questão por demais urgente para a época, em sua opinião, qual seja, “a patologia da conformidade social” (Idem, p.21).<sup>19</sup> Necessário se fazia expurgar das ciências sociais os pressupostos que legitimavam o ajustamento como a conduta humana típica para com o meio social.

<sup>18</sup> Enquanto a solidariedade mecânica destacava a solidariedade por semelhança psicológica dos indivíduos em um mesmo espaço social, a segunda espécie de solidariedade se baseava na diferenciação dos indivíduos, indicando, assim, o aparecimento da consciência da individualidade (GUERREIRO RAMOS, 1946d).

<sup>19</sup> Na opinião de Guerreiro Ramos (1971a), mesmo Talcott Parson e Ralf Dahrendorf, dois destacados sociólogos daquele momento, não se afastavam dos parâmetros delineados pelo sociólogo francês no final do século XIX início do século XX, uma vez que não conseguiram escapar de uma sociologia voltada para os processos legitimadores dos quadros normativos das instituições vigentes.

É bem verdade que a acolhida à noção de conflito pela sociologia, por exemplo, indicava-lhe novos rumos, pois não pressupunha a necessidade de adaptação do homem a sistemas sociais – como pretendia fazer a idéia de equilíbrio social –, ao mesmo tempo em que poderia servir para decretar que certos paradigmas de organização necessitavam ser superados, exigindo, por parte dos planejadores sociais e das pessoas em geral, o direcionamento de suas forças criativas à elaboração de novas formas sociais, de novos espaços relacionais para o exercício de uma existência autêntica.. Em palavras do autor:

*Nos dias de hoje, a sociologia está expandindo significativamente os seus horizontes. Em vez de adotar uma visão do comportamento humano do ponto de vista das exigências do equilíbrio social, está transformando-se em uma visão onde nada que é humano lhe é estranho, incluindo a resistência do indivíduo à conformidade a quadros sociais episódicos de equilíbrio social. O conflito é ambíguo em todos os sistemas sociais e, algumas vezes, precisa ser considerado como uma indicação de que a ordem social estabelecida está perdendo legitimidade. A sociologia não tem um comprometimento sistemático com qualquer ordem social estabelecida. (GUERREIRO RAMOS, 1971a, p.22-23)*

Concordando com Berger (1963) na acusação de que a sociologia, desde a sua origem, houvera insistido na equalização total do homem com determinados tipos de identidade socialmente validados, e também com Horney (1964), que se posicionava contra a normalidade supersocializada e defendia a necessidade de se estudar a sociedade da perspectiva das dificuldades psíquicas que seus arranjos sociais e estruturais criam para os indivíduos, Guerreiro Ramos afirmava que a ciência social não poderia ficar à parte das críticas que vinham sendo feitas à “patologia da conformidade ou da normalidade social” (GUERREIRO RAMOS, 1971a, p. 25-26).

Os estudos de psicólogos como Fromm (1967), Maslow (1968), Argyris (1964), McGregor (1968) e Herzberg (1969), além dos da própria Horney – que vinham apontando para a necessidade de se articular uma ciência do homem que colocasse em destaque os requerimentos fundamentais de desenvolvimento humano – reforçavam o pleito guerreiriano por uma abordagem antropológica em ciências sociais. Também colaborava para a questão o fato de que nos anos 1960, a humanidade vivia a passagem de um período de escassez de bens materiais e serviços elementares para outro, de abundância. Com isso, algumas “carências fundamentais”, que desde há muito na história não permitiam ao homem engajar-se em tópicos substantivos de seu desenvolvimento pessoal, podiam então ser superadas (GUERREIRO RAMOS, 1973, p.393).

Essa transformação, no entanto, tinha como corolário o acirrado questionamento da legitimidade de boa parte dos sistemas sociais e das organizações em vigor, que, por serem anacrônicos, diante dos novos requerimentos de desenvolvimento humano e social, enfrentavam uma verdadeira “crise de legitimidade”. (GUERREIRO RAMOS, 1973, p.402). Do modo como se apresentavam (e ainda hoje se apresentam), as organizações formais e os sistemas sociais pareciam, na visão de Guerreiro Ramos, verdadeiras “prisões”, ou, quando muito, “um requinte da relação senhor-escravo” (Ibidem, p.395). A “socialização repressiva” aplicada aos seus membros tinha “altos custos psicológicos”, e os reflexos disso podiam ser tanto de nível pessoal quanto social (Ibidem, p.395-396). Assim, para o nosso sociólogo:

*[...] as atuais organizações e burocracias públicas foram concebidas para serem eficazes em complexos de carência. E, de fato, provaram ser muito bem-sucedidas. Entretanto, no exato momento em que, por causa de sua eficiência, atingiram sua finalidade, deixaram de ser necessárias. Os emergentes valores de abundância as tornam intoleráveis, e se não mudarem ou forem substituídas por estruturas sociais e técnicas mais adaptáveis, os atuais problemas humanos atingirão níveis críticos. (Ibidem, p.395-396)*

Na visão de Guerreiro Ramos, as ciências sociais e, principalmente, a teoria de organização, deveriam “subordinar-se a uma teoria do desenvolvimento humano”, a qual teria como um dos seus principais pressupostos a noção de “personalidade sadia” (Ibidem, p.398). Aos cientistas sociais, por conseguinte, caberia a “tarefa de arquitetar contra-sistemas em consonância com as novas imagens do futuro”. (Ibidem, p.399). Nesse sentido, era fundamental a elaboração de critérios normativos que servissem como instrumento analítico

dos “sistemas sociais e organizacionais” em operação. Em razão do momento de transição pelo qual a humanidade estava passando, tais critérios não podiam ser encontrados nos precários e questionáveis sistemas sociais vigentes, muitos deles, como dito acima, já totalmente sem legitimidade, do ponto de vista do desenvolvimento humano, para continuarem existindo.

Em consonância com todas essas observações, Guerreiro Ramos procurou expor os postulados de sua abordagem antropológica nos seguintes termos:

*(1) que um entendimento sistemático da natureza humana ou das necessidades básicas do homem é uma condição sine qua non para uma crítica significativa dos sistemas sociais em níveis macro e micro; (2) que o desenho dos sistemas sociais em níveis macro e micro deve ter como fim último a realização das potencialidades humanas; (3) que o desenvolvimento do homem nunca tem fim; (4) que, do ponto de vista do desenvolvimento humano, a legitimidade de qualquer sistema social é sempre precária; (5) que qualquer sistema social é inviável, caso a sua funcionalidade requeira o sacrifício da criatividade humana; e (6) que se uma ciência do homem é possível, essa ciência, necessariamente, terá que transcender aos critérios normativos imanentes a qualquer sistema social existente. (GUERREIRO RAMOS, 1971a, p.9-10)*

## Homem parentético, um modelo de homem

O modelo parentético de homem representava o cerne da propositura humanista guerreiriana. Porém, antes de estabelecê-lo como um modelo analítico do estágio de desenvolvimento da ciência social e administrativa, o autor passou em revista diversos estudos que também procuravam apresentar seus modelos de homem. A fim de organizar esses trabalhos, ele assim os categorizou:

- modelos de homens originados de estudos preocupados com as condições patológicas do homem contemporâneo – entre os quais estavam os tipos psicológicos de Riesman (tradition-orientedness, inner-orientedness e other-orientedness), o já citado homem organizacional de Whyte, os três tipos de homem de Presthus (upward mobiles, ambivalents e indifferents), o homem-unidimensional de Herbert Marcuse, o homem reativo de Hurbert Bonner, o homem encapsulado proposto por Joseph Royce e os tipos de homem de Charles Reich (man of consciousness I and consciousness II);
- modelos de homem formulados a partir de um ponto de vista descritivo – como nos casos do homo sociologicus de Ralf Dahrendorf, do homem tecnológico de Victor Ferkiss, do histrionic man proposto por Goffman, do homem falível de Paul Ricoeur, do homem global de Marshall McLuhan e do homem modular de Alvin Toffler, entre outros; e
- os modelos de homem normativos – tais quais as proposições de homem psicológico de Philip Rieff, o homem não-ajustável de Viereck, o homem autônomo de Reisman, o homem transparente de Jourard, o homem auto-atualizador de Maslow, o homem fenomenológico de Garfinkel, o homem transcendente de Victor Frankel, além de alguns outros. (GUERREIRO RAMOS, 1971a; 1971c).

Em geral, esses estudos indicavam um conjunto de considerações a respeito da condição humana, denunciando a impotência do homem contemporâneo para alcançar a realização pessoal nos típicos arranjos sociais da época, apontando, assim, para a urgente tarefa de se questionar os sistemas sociais e as organizações que configuravam a sociedade. Do mesmo modo, muitas dessas pesquisas procuravam descobrir as reais necessidades humanas, além do que determinadas circunstâncias históricas episódicas apontavam. A partir dessas considerações, Guerreiro Ramos partiu para a formulação de seu modelo de homem, por meio de um “esforço integrativo” daquilo que julgou expressivo naqueles trabalhos e que merecesse ser incorporado à sua propositura (Idem, 1971c, p.465).

Como modelo, o homem parentético teria sua utilidade para as ciências sociais, principalmente, na avaliação do “design” de organizações e sistemas sociais. Segundo o nosso autor, as características psicológicas de seu modelo denunciariam muitas das deficiências da estrutura social arquitetada pelas sociedades industriais modernas com o objetivo de lograr sucesso operacional. Além de sua utilidade avaliatória, o modelo de homem guerreiriano também contemplava elementos que poderiam levar os analistas e os planejadores de sistemas sociais a delinear uma diversidade enorme de novos tipos de organizações, mais voltadas para as necessidades de realização do ser humano.

Antes de caracterizar mais detalhadamente o modelo de homem elaborado por Guerreiro Ramos, convém antes mencionar as três advertências elaboradas pelo autor com a intenção de auxiliar na compreensão das características desse modelo:

- primeira – o homem parentético não poderia ser entendido como representando o “caráter psicológico de um indivíduo”, pois não se tratava de modelo descritivo, mas essencialmente normativo (GUERREIRO RAMOS, 1971c, p.466);
- segunda – também não se tratava o homem parentético de um “arquétipo abstrato”, mas sim de uma “possibilidade concreta nas sociedades contemporâneas”. (Ibidem, p.467); e a
- terceira – o homem parentético não expressava um “modo de conformidade” ao meio, sendo difícil a sua explicação pela psicologia do ajustamento.

Posto isso, vejamos duas características fundamentais do homem parentético, as quais deixam transparecer, de certo modo, um resquício do legado cristão contido na obra de Guerreiro Ramos, tal como aludiu Rezende (1983): a primeira, o fato do homem parentético ser definido como um ser racional; a segunda, o empenho deste em atualizar suas potencialidades. A razão é categoria cêntrica no humanismo propugnado por Guerreiro Ramos, presente em seus textos desde a época em que vivia na Bahia. Chama a atenção o fato da razão ser sempre apresentada pelo autor em termos dicotômicos, de *Introdução à cultura* até *A nova ciência das organizações*. Em 1939, ao apresentar a moderna “dicotomia da razão”, destacava duas faces: a face utilitária e a face espiritual.<sup>20</sup> À primeira, a razão utilitária, o homem seria vinculado como indivíduo; à segunda, a razão propriamente dita, o homem seria vinculado na qualidade de pessoa:

*Porque há razão e razão. Uma que é a própria inteligência e cujo objeto é o ser, ente, uma faculdade divina; e outra que é uma degradação desta, pela qual o homem procura sempre obter um lucro. É essa última que organiza a cotidianidade social, o Estado, a lei, a norma, a polícia. O mundo moderno que marca especialmente essa vitória do indivíduo sobre a pessoa é resultante do trabalho da razão utilitária. (GUERREIRO RAMOS, 1939, p.64)*

Mais tarde, Guerreiro Ramos perceberia, e viria a adotar, a dicotomia da razão proposta por Weber (1994) e recuperada por Mannheim (1953) e Voegelin (1963). Assim, as diferenças estabelecidas por Weber entre racionalidade formal e racionalidade substantiva, ação racional referente a fins e ação racional referente a valores e entre ética da responsabilidade e ética dos valores tiveram uma importância fundamental na construção do arcabouço categórico do nosso sociólogo. Apesar da presença desses conceitos em diversos textos seus, somente em *Administração e estratégia do desenvolvimento*<sup>21</sup> é que Guerreiro Ramos apresentaria análises sociológicas decorrentes dos conceitos de racionalidade formal e racionalidade substantiva, já fornecendo indícios da direção que, a partir dali, tomaria o seu pensamento social. Nesse livro de 1966, o autor – destacando que Mannheim havia se utilizado dos adjetivos “funcional” e “substancial” para se referir à racionalidade formal e à racionalidade substantiva, respectivamente – firma o seu entendimento da racionalidade funcional e da racionalidade substancial, dizendo que, por um lado, os atos humanos podem ser ditos funcionais, pois “[...] quando, articulados ou relacionados com outros atos ou elementos, contribuem para que se logre atingir um objetivo predeterminado. É, pois, em função do objetivo preestabelecido que se afere esse tipo de racionalidade”. (GUERREIRO RAMOS, 1983, p.38).

Por outro lado, substancialmente reacional seria

*[...] todo ato intrinsecamente inteligente, que se baseia num conhecimento lúcido e autônomo de relações entre fatos. É um ato que atesta a transcendência do ser humano, sua qualidade de criatura dotada de razão. Aqui, a razão, que preside ao ato, não é a sua integração positiva numa série sistemática de outros atos, mas o seu teor mesmo de acurácia intelectual. Esse é um ato de domínio de impulsos, sentimentos, emoções, preconceitos, e de outros fatores que perturbam a visão e o entendimento inteligente da realidade. De ordinário, a racionalidade substancial é estreitamente relacionada com a preocupação em resguardar a liberdade. (Ibidem, p.39)*

Aqui, como podemos perceber, destaca-se claramente a preocupação de nosso sociólogo com a questão da liberdade humana, que encontra seu amparo na dimensão substantiva da razão, diante do avançado desenvolvimento e da acolhida que a dimensão funcional da razão teve no mundo moderno e na teoria social em geral.

Voegelin havia retomado aquela distinção feita por Weber e Mannheim, dela retirando proveito para examinar os problemas políticos e sociais do mundo. Distinguindo entre racionalidade pragmática (ou racionalidade instrumental) e racionalidade noética (ou substancial), Voegelin (1963) procurava demonstrar que uma

<sup>20</sup> Maritain (1972, p.11) registra essa dicotomia da razão (inteligência) para explicar a natureza da arte. Foi nesse autor que Guerreiro Ramos se inspirou, pela primeira vez, para registrar a dicotomia da razão.

<sup>21</sup> Este livro ganhou uma segunda edição em 1983, sofrendo uma alteração no título: *Administração e contexto brasileiro: esboço de uma teoria geral da administração*.

sociedade somente poderia se transformar em uma boa sociedade à proporção que a “razão noética” assumisse “o caráter de força criadora” e exercesse “influência sobre a vida humana”. (GUERREIRO RAMOS, 1983, p.39).

Como sabemos, Voegelin compartilhava da opinião de Platão de que “a polis é o homem em escala ampliada” (VOEGLIN, 1982, p.54); ou seja, a polis não representava apenas um microcosmo, mas também um *macroanthropos* (Ibidem, p.55). Este era o “princípio antropológico” de Platão, do qual também compartilhava Aristóteles (Ibidem). Desse princípio, dois aspectos merecem destaque: primeiro, “toda cidade reflete em sua ordem o tipo humano de que se compõe”; segundo, o princípio antropológico pode servir como “instrumento de crítica social”. (VOEGLIN, 1982). Aqui, reside um ponto fundamental para entendermos o pensamento guerreiriano e o seu empenho por um modelo de homem: os reflexos das idéias de Voegelin, principalmente, de sua “nova ciência política”, na propositura da *A nova ciência das organizações*, de Guerreiro Ramos. Ora, o homem parentético é por excelência um portador da razão no sentido noético. Segundo Guerreiro Ramos (1981, p.28), “pelo exercício da razão [noética ou substantiva], e vivendo de acordo com os imperativos éticos dessa razão, o homem transcende a condição de um ser puramente natural e socialmente determinado, e se transforma num ator político”. Nesse sentido, a presença de tipos parentéticos nas sociedades assinalaria um acréscimo de qualidade de vida (política) e liberdade humana significativo.

Além dessa característica do homem parentético (um ser de razão), outra merece destaque especial: o seu incessante empenho na atualização de suas potencialidades humanas. Dessa forma, as noções de realização pessoal (*personal actualization*), auto-realização (*self-actualization*) e crescimento pessoal (*personal growth*) são essenciais para a compreensão de homem em Guerreiro Ramos, embora ele as tenha apresentado de maneira um tanto quanto confusas, principalmente em seu último livro, onde procurou esclarecer melhor alguns de seus conceitos. De todo modo, era sua opinião que um dos principais obstáculos para a compreensão do tipo parentético de homem e de seu modo de vida estaria na própria ciência que se preocupa em estudar o comportamento humano – a psicologia.

A compreensão da psicologia do homem parentético reclamava uma revisão e o abandono de alguns dos postulados da “psicologia do ajustamento” ou “comportamentalista” (GUERREIRO RAMOS, 1971c, p.467), entre os quais a pressuposição da possibilidade de integração entre pessoa e sistema social, ou melhor dizendo, das teorias da conformação social. Haveria nessa pressuposição um duplo erro: o falso entendimento da “natureza da socialização” e o desconhecimento do “fenômeno organizacional”. (GUERREIRO RAMOS, 1981, p.79). Uma verdadeira “psicologia científica”, disse ele, não poderia admitir em seu corpo teórico significados derivados de “definições institucionalizadas da realidade”, sob pena de deificar o manifesto, em detrimento do latente e/ou do necessário, reduzindo significativamente a compreensão do que venha a ser a natureza humana (Ibidem). O mérito de uma psicologia científica estaria, antes, em reconhecer a “irredutibilidade do eu à sociabilidade” (Ibidem, p.112n), bem como em não esconder que “toda socialização é alienação” (GUERREIRO RAMOS, 1981, p.112).<sup>22</sup> No entendimento de Guerreiro Ramos, haveria “uma dimensão profunda de realidade psíquica individual que resiste ao fato de ser totalmente capturada por definições sociais e organizacionais”, uma dimensão humana que escapa a qualquer tentativa de aprisionamento em arquiteturas institucionais definitivas (Ibidem, p. 79). Além do mais, continua ele, não se poderia esquecer que as relações que se estabelecem entre os indivíduos e as organizações são sempre permeadas de “tensão”, e a integração de ambos leva sempre a “custos psíquicos deformantes” (Ibidem).

Nesse sentido, o sociólogo afirmou que:

*Se uma pessoa permite que a organização se torne a referência primordial de sua existência, perde o contato com sua verdadeira individualidade e, em vez disso, adapta-se a uma realidade fabricada. Os sistemas planejados, como as organizações formais, têm metas que, só acidental e secundariamente, consideram a atualização pessoal. Verdadeiros atualizadores são agentes capazes de se manobrar, no*

<sup>22</sup> Guerreiro Ramos acreditava que se poderia encontrar subsídios para essa afirmação nos trabalhos de Carl Jung, Alfred Adler, Otto Rank, Franz Alexander, H. Hartmann, W. Stekel, L. Binswanger, Erich Fromm, M. Boas, Viktor Frankl, R.D. Laing, Ira Progoff e R. May, entre outros.

*mundo organizacionalmente planejado, de modo a servirem aos objetivos desse mundo com reservas e restrições mentais, sempre deixando algum espaço para a satisfação do seu projeto especial de vida. Há, portanto, uma tensão contínua entre os sistemas organizacionais planejados e os atualizadores, e afirmar que o indivíduo deve se esforçar para eliminar essa tensão, chegando assim a uma condição de equilíbrio orgânico com a empresa [...] corresponde a recomendar a deformação da pessoa humana. Somente um ser deformado pode encontrar em sistemas planejados o meio adequado à própria atualização. (Ibidem, p. 99)*

E mais:

*a auto-realização conduz o homem na direção da tensão interior, no sentido da resistência à completa socialização de sua psique. [...] a auto-realização individual é, na maior parte das vezes, uma consequência não premeditada de inúmeras ações. Paradoxalmente, constitui uma verificação posterior ao fato, em vez de ser tópico garantido de uma agenda. Quanto mais se preocupa o homem, de maneira explícita, com a auto-realização, tanto mais se vê colhido no emaranhado da frustração existencial. (Idem, p. 100)*

Para o nosso sociólogo, o homem parentético era tanto um reflexo quanto reação a um ambiente social onde as principais agências de socialização estavam perdendo rapidamente a capacidade de fornecer aos indivíduos o senso de direção de que eles necessitavam. Nesse sentido, quaisquer que fossem as relações estabelecidas entre as instituições socializadoras vigentes e o homem parentético, elas se configurariam de modo muito frágil, pois tais instituições não conseguiriam ter um impacto duradouro em sua vida psicológica. O centro de autodireção do homem parentético estaria em seu “forte ego” e não nos arranjos sociais, nas instituições, no mundo social exterior – ele, definitivamente, não seria “uma criatura inteiramente moldada pelos processos de socialização.” (GUERREIRO RAMOS, 1971c, p.474). Destarte, o homem parentético postulava uma visão de sociedade pós-institucional; ou seja, consideraria “os códigos de ética institucionalizados como truques ou fachadas, portanto, abertos a questionamentos” (Ibidem, p.472), o que implicava uma visão da sociedade como “um estágio precário no qual papéis são jogados de acordo com regras cuja legitimidade é para ser avaliada segundo o ponto de vista de desenvolvimento humano.” (Ibidem, p.473).

Se havia algo de relevante nesse novo cenário e que tinha importância para o homem parentético, era o conhecimento. A emergência valorativa do conhecimento como o principal mediador da socialização humana estabelecia:

- requerimentos, demandas e necessidades às quais os sistemas sociais deveriam se mostrar aptos a responder; e
- tinha implicações na configuração de formas e desenhos organizacionais mais plasmáticos, flexíveis e adaptáveis a exigências variadas.

Deve ser acrescentado a isso o fato de que o homem parentético seria altamente preocupado com a “atualização de seu potencial”, entrando em fortes conflitos com as atividades que não correspondessem às suas necessidades de atualização pessoal, o que revestia de singularidade sua relação com o trabalho<sup>23</sup> que estaria propenso a desenvolver no âmbito organizacional (Ibidem, p.475-476). Tal como as organizações operavam naquele tempo, o homem parentético as via como ameaças seríssimas aos valores do quais era portador (GUERREIRO RAMOS, 1971c, p.476).

<sup>23</sup> A distinção entre trabalho e ocupação é fundamental no pensamento do autor. Em um primeiro momento da elaboração dessa distinção, ele diria que o trabalho (*labor*) é normalmente realizado tendo em vista um fim distinto do que se está fazendo, ao passo que ocupação (*work*) é uma atividade intrinsecamente recompensadora para quem a realiza, ou seja, possui um fim em si mesma (GUERREIRO RAMOS, 1971b). Mais tarde, apoiando-se na distinção que Hannah Arendt fez entre *labor* e *work*, Guerreiro Ramos afirmaria que “o trabalho é a prática de um esforço subordinada às necessidades objetivas inerentes ao processo de produção em si. A ocupação é a prática de esforços livremente produzidos pelo indivíduo em busca de sua atualização pessoal” (1981, p.130).



Digna de nota, também, foi a maneira como Guerreiro Ramos definiu o homem parentético a partir de sua reação ao fracasso. De acordo com ele, em sociedades onde a noção de sucesso é extremamente centrada em critérios institucionalizados, o fracasso torna-se elemento psicologicamente devastador para o indivíduo. O modo como é concebido – ou seja, como um indivíduo altamente egocentrado, “motivado para desenvolver a capacidade de dominar a si mesmo e ao ambiente”, e assim, escassamente afetado pelo superego – fazia com que o homem parentético reagisse ao “fracasso do ponto de vista de seus próprios critérios de realização”; isto é, “sua reação é um movimento para reavaliar ele mesmo e o ambiente.” (Ibidem, p.481).

Ao aceitar-se de modo radical, o homem parentético não estaria propenso a “submeter sua psique a qualquer definição institucionalizada de fracasso”. Isso teria implicações sobre como ele experienciaria sentimentos como vergonha, constrangimentos sociais, vexames etc. Suas ações, seus sentimentos, suas experiências seriam todas avaliadas à luz de seu próprio *self*, e não por fatores sociais externos (Ibidem, p.482-483).

---

### À guisa de conclusão

Em síntese: a afirmação do *self*, a liberdade, a auto-realização e o exercício da racionalidade noética se apresentavam como as principais características do homem parentético. Eram condições e possessões eminentemente humanas que, no entendimento de nosso autor, precisariam ser levadas a efeito numa articulação teórica sistemática (ciência social), caso se quisesse retirar o homem do gregarismo social ao qual foi lançado sob os auspícios da modernidade secular.

Não podemos negar, é claro, que os tipos categoriais que qualificam ou que delimitam os contornos de sua pressuposição antropológica sofreram algumas alterações no decorrer de sua maturidade intelectual.

Inicialmente, o autor se apegou à categoria mais geral de “pessoa” – fruto de uma linha de reflexão filosófica que perpassa a junção do pensamento greco-judaico-cristão, do existencialismo e do personalismo –, a fim de expressar uma crítica acirrada e fundamental ao indivíduo moderno – um homem emancipado de Deus, desligado do cosmos e descompromissado dos outros homens – e de buscar restituir ao homem tais ligações, recuperando, assim, sua plena dignidade.

Em um segundo momento, mas sem se afastar da dimensão e do conteúdo da primeira, Guerreiro Ramos constituiu a categoria de homem parentético – um ser de razão substantiva ou noética, o que o possibilitaria transcender ao mundo em que estava posto e agir de modo correspondente ao que era capaz de emular acerca de sua própria subjetividade e sentido, diante da totalidade onde ele, necessariamente, se incluiria –, categoria esta que foi concebida em face dos contornos da sociedade de organizações modernas.

Por não se tratar o homem de um ser “pré-formado, pré-designado, pré-constituído”, mas, essencialmente, de um “ser épico”, um ser que pode, sempre, “formar, desenhar, constituir a si mesmo pela exploração do campo de possibilidades disponíveis a cada momento” (GUERREIRO RAMOS, 1970a, p.11), Guerreiro Ramos procurou deixar claro que essa necessidade de atualização (ou realização) pessoal do homem parentético não implicava uma espécie de fluidez de caráter, mas, pelo contrário, atualização, algo que significaria, justamente, perduração, ou seja, “retenção de caráter, em meio à mudança; a vitória sobre a fluidez.” (Idem, 1981, p. 199) Posto dessa forma, as implicações sociais do tipo parentético de homem são enormes, e será sobre elas que Guerreiro Ramos se envolverá em um processo intenso de elaboração, chegando à articulação de sua teoria da delimitação dos sistemas sociais. É a partir dessa constatação que podemos afirmar que a sociologia guerreiriana é, marcadamente, antropocêntrica.

## **Referências**

- ANDREWS, C. W. Revisiting Guerreiro Ramos's new science of organization through Habermasian lenses: a critical tribute. *Administrative Theory & Praxis*, v.22, n.2, p.246-272, 2000.
- ARGYRIS, C. Integrating the individual and the organization. New York: John Wiley & Sons Inc., 1964.
- AZEVEDO, A. A sociologia antropocêntrica de Alberto Guerreiro Ramos. 2006. 304f. Tese (Doutorado) – Programa de Pós-Graduação em Sociologia Política, Universidade Federal de Santa Catarina, Florianópolis, 2006.
- BERDYAEV, N. Uma nova Idade Média: reflexões sobre o destino da Rússia e da Europa. Tradução: Tasso da Silveira. Rio de Janeiro: José Olympio, 1936.
- \_\_\_\_\_. Solitude and society. Translation from Russian: George Reavey. London: Geoffrey Bles, 1938.
- \_\_\_\_\_. The destiny of man. Translation from Russian: Natalie Duddington. New York: Harper Torchbook, 1960.
- BERGER, P. Invitation to sociology. New York: Doubleday & Company Inc., 1963.
- BEVIR, M. Mind and method in the history of ideas. *History and Theory*, v.36, n.2, p.167-189, May 1997.
- \_\_\_\_\_. The logic of the history of ideas. Cambridge: Cambridge University, 1999.
- DIEMER, A. Philosophische anthropologie. Düsseldorf: Econ Verlag, 1978.
- DURKHEIM, É. As regras do método sociológico. Tradução: Maria Isaura Pereira de Queiroz. 15.ed. São Paulo: Editora Nacional, 1995.
- FROMM, E. The sane society. New York: Fawcett World Library, 1967.
- GUERREIRO RAMOS, A. O problema do humanismo. *Norte*, v.1, n., p.1-12, 1937a.
- \_\_\_\_\_. O drama de ser dois. Salvador, 1937b.
- \_\_\_\_\_. Introdução à cultura (ensaios). Rio de Janeiro: Cruzada da Boa Imprensa, 1939.
- \_\_\_\_\_. Aspectos sociológicos da puericultura. Rio de Janeiro: Imprensa Nacional, 1944.
- \_\_\_\_\_. A revolução copernicana da sociologia. *A Manhã*, Rio de Janeiro, 14 abr. 1946a.
- \_\_\_\_\_. A ciência da conduta política. *A Manhã*, Rio de Janeiro, 1946b.
- \_\_\_\_\_. A sociologia de Max Weber (sua importância para a teoria e a prática da administração). *Revista do Serviço Público*, ano IX, v. 3, n. 2 e 3, p.129-139, 1946c.
- \_\_\_\_\_. A divisão do trabalho social. *Revista do Serviço Público*, ano IX, v. 4, n. 1 e 2, p.161-168, 1946d.
- \_\_\_\_\_. Notas sobre planificação social. *Revista do Serviço Público*, v.4, n.3, p.163-166, 1946e.
- \_\_\_\_\_. Reflexões sobre o homem dormindo. *A Manhã*, Rio de Janeiro, 24 mar.1946f.
- \_\_\_\_\_. A “intelligentsia” e a ameaça da cultura dirigida. *O Jornal*, Rio de Janeiro, 12 maio 1946g.
- \_\_\_\_\_. A redução sociológica (introdução ao estudo da razão sociológica). Rio de Janeiro: Iseb, 1958.
- \_\_\_\_\_. Mito e verdade da revolução brasileira. Rio de Janeiro: Zahar Editores, 1963.
- \_\_\_\_\_. A redução sociológica: introdução ao estudo da razão sociológica. 2.ed. Rio de Janeiro: Tempo Brasileiro, 1965.
- \_\_\_\_\_. Administração e estratégia do desenvolvimento: elementos de uma sociologia especial da administração. Rio de Janeiro: Editora FGV, 1966.
- \_\_\_\_\_. A parenthetical trip (1) – phenomenology and social science. Los Angeles, 1969. Mimeografado.

- \_\_\_\_\_. A parenthetical trip (2) – man invents himself or toward a theory of the parenthetical encounter. Los Angeles, 1970a. Mimeografado.
- \_\_\_\_\_. A parenthetical trip (3) – the lost of innocence or toward a post phenomenological social science. Los Angeles, 1970b. Mimeografado.
- \_\_\_\_\_. Modernization: towards a possibility model. In: BELING, W. A.; TOTTEN, G. O. Developing nations: quest for a model. New York: Van Nostrand Reinhold Company, 1970c. p.21-59.
- \_\_\_\_\_. The parenthetical man (an anthropological approach to organization design). In: ANNUAL MEETING OF THE AMERICAN ASSOCIATION FOR PUBLIC ADMINISTRATION, 1971, Denver, Los Angeles. Anais... Denver, Los Angeles: Aspa, 1971a.
- \_\_\_\_\_. Beyond alienation (work and psychohistory of the future). In: NATIONAL CONFERENCE OF COMPARATIVE ADMINISTRATION, 1971, Syracuse, New York. Anais..., 1971b. Mimeografado.
- \_\_\_\_\_. The parenthetical man. Journal of Human Relations, v.19, n.4, p.463-87, 1971c.
- \_\_\_\_\_. Models of man and administrative theory. Public Administration Review, v.32, n.3, p.241-6, 1972a.
- \_\_\_\_\_. The parenthetical diagraph. Los Angeles, 1972b. Mimeografado.
- \_\_\_\_\_. The new ignorance and the future of public administration in Latin America. In: CLARENCE, E. T.; LAWRENCE, S. G. (Ed.). Developing administration in Latin America. North Carolina: Duke University Press, 1973.
- \_\_\_\_\_. A nova ciência das organizações: uma reconceituação da riqueza das nações. Tradução: Mary Cardoso. Rio de Janeiro: Editora FGV, 1981.
- \_\_\_\_\_. Administração e contexto brasileiro: esboço de uma teoria geral da administração. Rio de Janeiro: Editora FGV, 1983.
- \_\_\_\_\_. A redução sociológica. 3.ed. Rio de Janeiro: Editora da UFRJ, 1996.
- HERZBERG, F. Work and the nature of man. New York: The World Publishing Company, 1969.
- HORNEY, K. The neurotic personality of our time. New York: W.W. Norton & Company Inc., 1964.
- HUSSERL, E. The thesis of natural standpoint and its suspension. In: KOCKELMANS, J. J. (Ed.). Phenomenology, the philosophy of Edmund Husserl and its interpretation. Garden City, NY: Doubleday and Co. Inc., 1967.
- MANNHEIM, K. Libertad, poder y planificación democrática. Traducción del inglés: Manuel Duran Gili. México: Fondo de Cultura Económica, 1953.
- MARITAIN, J. Humanismo integral: uma visão da nova ordem cristã. Tradução: Afrânio Coutinho. 4.ed. São Paulo: Dominus Editora, 1962.
- \_\_\_\_\_. Arte y escolastica. Tradução: María Mercedes Bergadá. Buenos Aires: Club de Lectores, 1972.
- MASLOW, A. H. Toward a psychology of being. Princeton, NJ: D. Van Nostrand Company Inc., 1968.
- McGREGOR, D. Theory X and Theory Y. In: HAMPTON, D. R.; SUMMER, C. E.; & WEBBER, R. A. (Ed.). Organizational behavior and practice of management. Glen View, IL: Scott, Foresman and Company, 1968.
- MELLO E SOUZA, N. Debate à exposição de Lúcia Lippi Oliveira. Simpósio Guerreiro Ramos: resgatando uma obra. RAP – Revista de Administração Pública, Rio de Janeiro, v.17, n.2, p.32-34, 1983.
- MILLS, C. W. White collar: the American middle classes. New York: Oxford University Press, 1951.
- PACKARD, V. The hidden persuades. New York: D. McKay Co., 1957.
- POLANYI, K. A grande transformação: as origens da nossa época. Tradução: Fanny Wrobel. Rio de Janeiro: Campus, 1980.
- PRESTHUS, R. The organizational society: an analysis and theory. New York: Vintage Books, 1962.
- PROBLEMAS e aspirações do negro brasileiro. Diário Trabalhista, 24 mar. 1946.

REZENDE, U. S. Quarto painel: a teoria da delimitação dos sistemas sociais. Simpósio Guerreiro Ramos: resgatando uma obra. RAP – Revista de Administração Pública, Rio de Janeiro, v.17, n.2, p.93-99 e 126, abr./jun. 1983.

RIESMAN, D.; GLAZER, N.; DENNEY, R. The lonely crowd: a study of the changing American character. Garden City, NY: Doubleday, 1953.

SALE, K. Human scale. New York: Coward, McCann & Georgeham, 1980.

VAZ, H. L. Antropologia filosófica II. São Paulo: Edições Loyola, 1992.

\_\_\_\_\_. Antropologia filosófica I. 6.ed. São Paulo: Edições Loyola, 2001.

VOEGELIN, E. Industrial society in search of reason. In: ARON, R. (Ed.). World technology and human destiny. Ann Arbor: University of Michigan, 1963.

\_\_\_\_\_. A nova ciência política. Tradução: José Viegas Filho. 2.ed. Brasília: Editora da UNB, 1982.

WEBER, M. Economia e sociedade: fundamentos da sociologia compreensiva. Tradução: Regis Barbosa e Karen E. Barbosa. Revisão técnica: Gabriel Cohn. 3.ed. Brasília, DF: Editora da UNB, 1994.

WHITEHEAD, A. N. A ciência e o mundo moderno. Tradução: Aires da Mata Machado Filho. São Paulo: Brasiliense, 1946.

WHYTE, W. H. The organizational man. New York: Simon and Schuster, 1956.