

# CADERNOS EBAPE.BR

Cadernos EBAPE.BR

E-ISSN: 1679-3951

[cadernosebape@fgv.br](mailto:cadernosebape@fgv.br)

Escola Brasileira de Administração Pública e  
de Empresas

Brasil

Alcadipani, Rafael; Tureta, César  
Perspectivas críticas no Brasil: entre a “verdadeira crítica” e o dia a dia  
Cadernos EBAPE.BR, vol. 7, núm. 3, septiembre, 2009, pp. 504-508  
Escola Brasileira de Administração Pública e de Empresas  
Rio de Janeiro, Brasil

Disponível em: <http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=323227822010>

- ▶ [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

## Perspectivas críticas no Brasil: entre a “verdadeira crítica” e o dia a dia

### Critical perspectives in Brazil: between “true critic” and the day to day

Rafael Alcadipani<sup>1</sup>

César Tureta<sup>2</sup>

Os leitores deste número especial estão frente a frente com uma profusão de ideias geradas por autores consagrados, tais como Gramsci, Gerreiro Ramos, Latour, Quijano, Freire, Marx, Bloch, Habermas, Enriquez. Deparam-se com terminologias como *critical management studies* (CMS), teoria ator-rede, marxismo, pós-estruturalismo, teoria crítica, “gerencialismo engajado”, pluralismo e práxis libertadora. No Brasil, o campo da crítica organizacional trata de questões interessantes, algumas delas explicitadas nesta edição dos *Cadernos Ebape*, como, por exemplo: seriam as ideias de Guerreiro Ramos críticas? É o CMS, ao invés de crítico, uma expressão de um tipo específico de gerencialismo? Poderia a teoria ator-rede contribuir com análises críticas do fenômeno organizacional? As ideias de alguns autores auxiliam no desenvolvimento de uma práxis libertadora? Ao final da leitura dos artigos aqui publicados, não é possível negar a diversidade analítica, a riqueza e a complexidade epistemológica presente nas perspectivas críticas defendidas por acadêmicos nacionais.

Uma leitura um pouco mais detalhada das posições presentes neste número especial, e de debates anteriores nesse campo, sugere que há divergências – algumas sutis, outras nem tanto – dentro da crítica organizacional em nosso país. Alguns debates relevantes parecem permear e perpassar diferentes posições defendidas pela área como, por exemplo: quais as vertentes teóricas mais adequadas para se realizar crítica organizacional no Brasil? Quais autores e ideias podem (ou merecem) receber a designação “crítico”? Como deve ser produzida a crítica “mais adequada”? Qual deve ser o papel de correntes e ideias críticas vindas do mundo anglo-saxão? Como pensar em uma práxis “realmente” libertadora? Pós-estruturalistas podem ser críticos? Não nos parece absurdo afirmar que pode haver entre as diferentes posições na área uma disputa velada para se determinar o que realmente conta como crítico. Dentro desse espírito, há uma preocupação incessante em classificar, determinar fronteiras, definir quais ideias estão corretas e quais estão erradas. Isto é, o campo parece testemunhar uma disputa para se saber quem são os “verdadeiros críticos organizacionais” no Brasil. É possível afirmar haver indícios desse tipo de posição, por exemplo, naquela que defende a inadequação do termo “crítico” para designar a obra de Guerreiro Ramos e nas discussões de que o CMS não passa de uma “crítica domesticada”.

Nesse contexto de debates, várias posições da área crítica nacional – principalmente, as que seguem a crítica tradicional (entendida aqui como aquelas vinculadas às ideias marxistas em sentido amplo) – parecem ter grande certeza do que pontificam; traço, aliás, comum àqueles que pensam possuir a única e verdadeira verdade. Como consequência, por mais inusitado que possa parecer, nossos debates tendem a ignorar as dificuldades, as dúvidas e os questionamentos inerentes a se assumir uma posição e uma postura “crítica”. Isso talvez seja consequência de se querer assegurar, propalar e garantir a todo custo qual é a “verdadeira crítica”.

<sup>1</sup> Mestre em Administração Escola de Administração de Empresas de São Paulo da Fundação Getúlio Vargas (EAESP/FGV) PhD pela Manchester Business School.. Professor Adjunto da EAESP-FGV na área de Teoria das Organizações. . Endereço: Alameda Lorena, n. 105, apto. 61 – Jardins – São Paulo/SP – Brasil – CEP: 01424000. E-mail: rafael.alcadipani@fgv.br

<sup>2</sup> Mestre em Administração pelo Programa de Pós-Graduação em Administração da Universidade Federal de Lavras (PPGAD/UFLA) Doutorando em Administração pela Escola de Administração de Empresas de São Paulo da Fundação Getúlio Vargas (EAESP/FGV). Endereço: Rua Maracá, n. 132, apto. 124 – Vila Guarani/São Paulo – Brasil – CEP: 04313210. E-mail:cesartureta@gymail.br

Como defende Sousa Santos (1999), nas diferentes perspectivas críticas, a teoria não se reduz ao que existe na realidade, mas tenta definir e avaliar a natureza e o âmbito das alternativas ao que está dado. Para ele, “o desconforto, o inconformismo ou a indignação perante o que existe suscitam impulso para teorizar a sua superação” (SOUZA SANTOS, 1999, p.197).

Apesar de não faltarem motivos para que se busquem alternativas à ordem vigente, Sousa Santos (1999) argumenta que há significativas dificuldades para se construir uma teoria crítica condizente com os desafios da contemporaneidade. Tais dificuldades estariam relacionadas, para o autor, primeiro, com o fato da teoria crítica (tradicional) conceber a sociedade como uma totalidade e propor uma alternativa totalizante para um mundo que é essencialmente multicultural, multifacetado e em que há uma constante e crescente suspeita contra supostos universalismos. Nesse contexto, a teoria crítica (tradicional) defende, essencialmente, um princípio único de transformação social (SOUZA SANTOS, 1999, p.202), o que é problemático. Segundo, tal teoria tende a conceber um único agente histórico que realizará a mudança social, ao mesmo tempo em que as faces da dominação são múltiplas, bem como as resistências e os agentes que a protagonizam. Terceiro, há uma corrosão das dicotomias (ex.: socialismo/capitalismo) tradicionais por noções mais fluidas. Quarto, dada a multiplicidade da dominação, há uma indefinição e indeterminação do inimigo ou adversário a ser combatido.

De um modo geral, ao não terem sido cumpridas, as promessas da modernidade transformaram-se em problemas para os quais não parece haver solução, ao mesmo tempo em que as condições que produziram a crise das perspectivas críticas tradicionais ainda não se transformaram nas condições para que tal crise seja superada (SOUZA SANTOS, 1999). Várias vertentes da perspectiva crítica tradicional parecem estar embasadas em uma visão de que “poucos ilumiados” conseguem compreender melhor a realidade do que os demais e que tais “mensageiros” devem indicar o caminho correto para a “salvação” das pessoas. A ideia é que tal conhecimento privilegiado tende a ser adquirido por meio da leitura e da correta interpretação do trabalho dos autores e dos livros “eleitos”. Tal postura não é apenas arrogante, por considerar que alguns conseguem ver melhor do que outros, como também perigosa, ao colocar o pensamento dos outros sob uma possível tutela.

Outro possível problema da crítica tradicional – principalmente, no que tange à pesquisa acadêmica – é que os trabalhos de tal linha tendem a uma visão *a priori* da realidade, sem que se deixem ser surpreendidos por ela. Ou seja, partem de perguntas autorrespondidas, cujas respostas já estão dadas antes mesmo da pesquisa começar. Isso significa que respondem questionamentos e elaboram soluções sem antes perguntar para aqueles que de fato são os principais interessados: os indivíduos que vivenciam situações de opressão, dominação e relações de poder dentro das organizações. Nesse sentido, toma-se como certa a ideia de que os conceitos e categorias predefinidos, muitas vezes, inadequados para nosso contexto, sejam válidos para a análise do cotidiano daqueles que estão inseridos nas organizações do nosso país.

Imaginar que todos os problemas do mundo atual sejam provenientes de uma única causa (ex.: o capitalismo) é simplificar em demasia as questões e, por isso, não conseguir lançar novas luzes sobre os problemas. Se assumirmos que o capitalismo é praticado para ser reproduzido, é necessário considerar que ele não explica nada, mas que é exatamente o que precisa ser explicado (THRIFT, 2005). Além disso, ao defender e procurar um inimigo único e a solução única há o risco de se negligenciar as complexidades dos modos de dominação e de se impor uma solução tão problemática quanto aquilo que se tentava alterar. Outra questão a se destacar é que, ao defender a “utopia” que seria lograda pela “mudança radical”, há o risco de serem desconsideradas as complexidades, multiplicidades, heterogeneidades e várias facetas da realidade.

As relações de trabalho (e as próprias formas de organização) sofreram significativas mudanças nas últimas décadas, principalmente. As transformações ocorreram não só na forma e no conteúdo do trabalho, mas também no tipo de trabalhador, já que há um aumento da participação das chamadas minorias nas organizações. Não só os operários de chão de fábrica sofrem os efeitos das práticas gerenciais modernas, em uma relação capital/trabalho. Entre o capital e o trabalho temos a figura dos gestores que – embora, muitos possam acreditar que não, pelo fato de em alguma instância serem tidos como reprodutores do “discurso e da prática capitalista” – são alvo dessas mesmas práticas. Isso se agrava ainda mais se essa figura for mulher, negro(a) ou homossexual. Esses grupos, em decorrência das mudanças sociais, obtiveram êxito em ascender na carreira profissional e, hoje, ocupam cargos de destaque nas organizações. Pessoas com esse perfil são, frequentemente,

alvo de discriminação, preconceito e marginalização. Portanto, os problemas organizacionais, atualmente, vão além da caricatura típica do homem (heterossexual e branco) rico explorando o homem (heterossexual e branco) pobre, o que não quer dizer que isso deixou de existir. Contudo, é preciso levar em conta o multiculturalismo, tão presente nas organizações (e mais ainda no Brasil, se considerarmos nossa diversidade étnica), e que dificilmente pode ser compreendido a partir de categorias analíticas criadas, tradicionalmente, por uma ciência branca, masculina, ocidental, elitista e heterossexual. A pluralidade de perspectivas possibilita a inserção, no campo organizacional crítico, de outras abordagens, como a feminista, a pós-colonialista e a *queer-theory*, entre outras.

Além do mais, não podemos negligenciar um fator importante, responsável por boa parte das mudanças no ambiente de trabalho: o desenvolvimento de tecnologias sofisticadas. Se, por um lado, elas servem como instrumentos de ganho de flexibilidade, de eficiência no processo de comunicação, de aumento de desempenho e lucratividade, por outro lado, criam novas formas de controle e dominação que precisam ser explicadas. Tecnologias avançadas produzem relações de trabalho que extrapolam o espaço físico das organizações. Se antes havia uma ilusão de que essas relações se davam quase exclusivamente dentro das fronteiras organizacionais, hoje, tais fronteiras já não existem mais. Hoje, fica mais evidente que não podemos falar mais de uma organização dotada de fronteiras claras, dentro das quais diferentes pessoas e instrumentos de gestão trabalham de forma harmônica. O que observamos são organizações extremamente complexas e multifacetadas, que se organizam de inúmeras formas e nas quais o tempo e o espaço de trabalho podem ser altamente fragmentados. As pessoas trabalham em casa, nos aeroportos, dentro dos carros, no restaurante, caminhando pelas ruas, durante os finais de semana, de madrugada e na hora das refeições, tendo, geralmente, a tecnologia como o principal intermediário desse processo que une empresa e funcionário a todo o tempo e em todo o lugar. Diante de novos e contemporâneos problemas, abordagens diferenciadas da crítica tradicional podem ser úteis como aparato analítico de investigação.

Dessa forma, parece haver uma discrepância considerável entre as noções e focos da teoria crítica tradicional e a realidade a sua volta (LATOUR, 2004), ainda mais quando se considera que as condições da contemporaneidade são diferentes daquelas de quando surgiu tal teoria. Isso requer uma readequação dos constructos teóricos e dos modos de se tentar analisar a realidade por parte de uma perspectiva crítica que não se mostre, concomitantemente, anacrônica e simplista. Nesse sentido, Sousa Santos (1999, p.204) aponta que

*enfrentamos problemas modernos para os quais não há soluções modernas. [...] Segundo uma posição, que podemos designar como pós-modernidade inquietante ou de oposição, a disjunção entre a modernidade dos problemas e a pós-modernidade das possíveis soluções deve ser assumida plenamente e deve ser transformada num ponto de partida para enfrentar os desafios da construção de uma teoria crítica pós-moderna.*

Tal perspectiva se assentaria em uma crítica da modernidade pela teoria crítica da modernidade, algo que ainda cumpre ser desenvolvido.

No caso específico dos estudos organizacionais no Brasil, parece haver uma necessidade de reajuste de foco analítico. Enquanto querelas e mumunhas epistemológicas se desdobram entre muitos de seus adeptos, a realidade brasileira não cessa de dar motivos para o desenvolvimento de uma abordagem crítica não dogmática e que esteja calcada na prática das organizações brasileiras. Exemplos são ilimitados: a cada hora e meia morre um trabalhador vítima de acidente de trabalho no estado de São Paulo; várias dezenas de milhares de pessoas perderam seus empregos com a crise mundial atual; assédio moral, assédio sexual e outras perversidades fazem parte do cotidiano de milhões de pessoas que trabalham; a miséria, a exclusão social, a desigualdade e tantas outras mazelas assombram o nosso cotidiano; organizações exploram e se beneficiam de pessoas que, em casos extremos, trabalham em condições análogas à de escravidão. Mesmo assim, depois da obra de Segnini (1986), quais pesquisas acadêmicas críticas analisaram de forma aprofundada organizações em nosso país? Quais são os estudos críticos nacionais que analisam, com suficiente rigidez metodológica, as práticas dos modos de exclusão, de dominação e de controle nas organizações brasileiras? Quais análises críticas voltaram-se para o que acontece no dia a dia das organizações? Um número significativo de trabalhos críticos organizacionais brasileiros parece preferir o que os livros falam a respeito do sofrimento do trabalhador, a conversar com

aqueles que de fato sofrem. Parecem preferir as definições acadêmicas rebuscadas sobre poder, ao invés de analisar faces dos poderes em ação na prática organizacional. Buscam definir filigranas teóricas e conceituais, ao invés de analisarem a complexidade da realidade da dominação e opressão em um país complexo, plural e multifacetado. Na essência, há uma tendência da crítica organizacional brasileira ser feita dentro dos gabinetes das universidades, desconsiderando, assim, o dia a dia.

A busca pela legitimação de determinadas abordagens como críticas parece caminhar para a definição da ideia de que, somente autores filiados à tradição marxista e à teoria crítica da Escola de Frankfurt podem ser vistos como críticos autênticos. É nesse sentido, que uma sensação sutil, porém, incômoda emerge. É a sensação de que, em última instância, para colocar ordem na casa, temos que criar um manual dos estudos críticos em administração do tipo *“Saiba como fazer crítica em administração no Brasil”* ou *“Os sete passos para ser crítico nos estudos críticos em administração”*. Como todo manual, este também não fugiria à regra de apresentar uma série de classificações, tipologias e tipificações estabelecendo todos os critérios e filiações epistemológicas que, *necessariamente*, deveriam ser seguidos e empregados para uma “verdadeira crítica”.

Com tais orientações, talvez, seja menor o risco das fronteiras críticas extrapolarem o *script*. Com efeito, todos que se aventurarem no mundo da crítica estariam conformados aos padrões previamente estabelecidos, compartilhando de um emergido *mainstream* nos estudos críticos, podendo o debate a respeito do ovo e da galinha ser finalmente encerrado. Todavia, se assim o for, corremos o sério risco de burocratizar o pensamento crítico, com normas e padrões de conformidade de cunho teórico, que devem ser seguidos à risca de acordo com a cartilha ou o manual elaborado. Mais do que isso, caminharemos, em um futuro próximo, na direção de um exclusivismo epistemológico, no qual ficaríamos reclusos em torno do agrupamento de algumas abordagens que não dão conta de todos os problemas das organizações atuais. Esse risco nos faz lembrar o clássico empreendimento promovido por Lex Donaldson e Jeffrey Pfeffer para a área de estudos organizacionais. Nele os autores tinham aspirações de mover o campo para um consenso paradigmático, diante de uma pluralidade de perspectivas teóricas que, supostamente, colocaria em risco o projeto de uma área forte e consolidada (obviamente, dentro dos padrões de força e consolidação assumidos por eles). A partir de suas próprias determinações, como que representando os grandes guardiões do consenso ideológico e da unicidade intelectual, desejavam restabelecer a ordem e o controle da produção do conhecimento em administração. Ambos acreditavam que isso proporcionaria um maior desenvolvimento da área (ver Pfeffer [1993] e também Reed [1999] para uma discussão mais detalhada sobre a busca do consenso paradigmático nos estudos organizacionais). Tal como no caso “Lex Donaldson e Jeffrey Pfeffer”, cujo discurso poucos compraram – o que é, no mínimo, sensato –, entendemos que nos estudos críticos, o fechamento de fronteiras diante de uma realidade e de organizações sem fronteiras também não parece ser uma boa solução.

Talvez, a predileção pelas rusgas epistemológicas ajude a fazer com que a crítica tenha uma tendência a se voltar para a análise da própria crítica, ao mesmo tempo em que deixa de lado objetos muito mais interessantes, os quais poderiam ser analisados por essa perspectiva. Em outras palavras, parece existir uma preocupação muito maior com a teoria do que com a prática; com verdades epistemológicas, do que com problemas empíricos contextualizados; com soluções para o objeto (em vez de a partir do objeto), mas não com soluções a partir do objeto e para o objeto.

Quem sabe, seja o caso de olhar menos para o que distancia as diferentes perspectivas críticas e mais para aquilo que as une. Com essas disputas e, principalmente, com as tentativas de se determinar o que é ou não é, o que pode ou não pode ser, o que é certo ou errado, não se estaria, no final das contas, adotando no campo acadêmico uma postura autoritária semelhante àquela que sistematicamente se procura combater no mundo das organizações? A construção de uma “área crítica” em diferentes fóruns científicos, talvez, tenha ajudado a criar um gueto composto pelas diferentes abordagens críticas, ao invés de permitir que ela atue no campo discursivo sem fronteiras. O desafio para o futuro, provavelmente, seja considerar que a solidariedade das abordagens críticas voltadas para uma análise do cotidiano das organizações brasileiras pode ser um caminho bem mais interessante do que uma luta epistemológica pueril e, por que não, inútil.

## Referências

- LATOUR, B. Why has critique run out of steam? From matters of fact to matters of concern. *Critical Inquiry*, n.30, p.225-248, 2004.
- PFEFFER, J. Barriers to the advance of organizational science: paradigm development as a dependent variable. *Academy o Management Review*, v.18, n.4, 1993.
- REED, M. Teorização organizacional: um campo historicamente contestado. In: CLEGG, S. R.; HARDY, C.; NORD, W. R. *Handbook de estudos organizacionais*. São Paulo: Atlas, 1999.
- SOUZA SANTOS, B. Porque é tão difícil construir uma teoria crítica? *Revista Crítica de Ciências Sociais*, Coimbra, n.54, 197-215, jun. 1999.
- SEGNINI, L. *Bradesco: a liturgia do poder*. São Paulo: Educ, 1986.
- THRIFT, N. *Knowing capitalism*. London: Sage, 2005.