
RÉPLICA: A SINGULARIZAÇÃO DO PLURAL

Rafael Alcadipani

“Se as cousas fossem diferentes, seriam diferentes; eis tudo.
Se as cousas fossem como tu queres, seriam só como tu queres”.
Fernando Pessoa (Alberto Caeiro)

Maria Ceci Misoczky e Jackeline Amantino de Andrade nos brindam com um texto extremamente contestador. Fato comum nos artigos que levam as suas assinaturas e coisa rara em nossa academia cada vez mais “McDonaldizada”. Como pudemos notar, o artigo (des)qualifica o movimento dos *Critical Management Studies* (CMS), em sua pretensa vertente Européia, como **pragmático** e **dócil**. Tal fato, segundo as autoras, não se repetiria na crítica realizada no contexto dos Estados Unidos. Além disso, para uma perspectiva adequada ao Brasil, as autoras argumentam que o correto seria realizar estudos críticos fundamentados em uma visão materialista e negativa, mais condizentes, segundo elas, com as peculiaridades da América Latina. O meu objetivo neste diálogo é tentar contar uma outra versão dos fatos apresentados pelas autoras, sem nenhuma pretensão de ser mais verdadeira do que a delas, e defender a pluralidade de análises críticas no contexto brasileiro.

Os CMS estão longe de ser simples, coerentes e unificados, pois estão fundamentados em diversas tradições intelectuais (FOURNIER; GREY, 2002; GREY; WILLMOTT, 2002) que possuem muitos pressupostos divergentes uns dos outros. Aliás, Adler (2002, p. 388) afirma: “*too few of us would ever be able to agree on anything much*”. A pluralidade de análises está presente tanto desde a primeira conferência realizada na Inglaterra, em 1999 quanto no grupo pioneiro que se reuniu na *Academy of Management* nos Estados Unidos em 1998. Por isso, o manifesto⁽¹⁾ do movimento deixa patente que o termo **crítico** não se refere a um comprometimento específico com alguma das tradições de análise que fazem parte dos CMS, tal como a Escola de Frankfurt, mas sim a um amplo conjunto de abordagens teóricas que possam ajudar a compreender o caráter opressivo da administração e sugerir diferentes caminhos. Evidentemente, é possível questionar se o termo em questão é apropriado para a finalidade que se propõe, também é possível discutir a pertinência de unificar tradições com fundamentos e epistemologias tão diferentes dentro de uma mesma designação, mas não se pode negar que o termo está claramente definido.

No primeiro encontro dos CMS realizado dentro da *Academy of Management* houve a presença de acadêmicos provenientes de faculdades inglesas e também australianas. Inclusive de Hugh Willmott, uma das principais expressões do pretense movimento dócil europeu. O mesmo fato se repetiu nos outros encontros anuais realizados nos EUA. Hoje, o grupo da CMS é um dos mais internacionais do encontro da *Academy of Management* (EDEN, 2003) – o anterior e o atual coordenador do *Development Workshop* são ingleses e há também uma brasileira no mesmo comitê. A presença de autores estrangeiros em geral e norte-americanos em particular também é clara desde a primeira conferência inglesa. Na que será realizada no próximo ano, os coordenadores das áreas temáticas⁽²⁾ são provenientes de faculdades de inúmeros países da Inglaterra a Singapura, da Alemanha a África do Sul. Desta forma, tanto na Europa quanto nos EUA a pluralidade de abordagens nos encontros sobre o tema e a participação de pessoas de diferentes nacionalidades é a regra. Também não é possível argumentar que há coerência teórico-conceitual interna entre os críticos da Inglaterra e Estados Unidos. No primeiro caso, é possível afirmar que há uma ligeira predominância de perspectivas pós-estruturalistas. No caso dos EUA, não parece haver nenhum tipo de prevalência. Basta levar em conta a multiplicidade das análises dos trabalhos de alguns dos expoentes deste movimento naquele país, tais como: Paul Adler, Marta Calas, Linda Smircich, David Boje e Pushi e Anshu Prasad. Ademais, os CMS são atualmente uma divisão da *Academy of Management*, e o seu periódico reconheceu a importância dos questionamentos feitos pelos CMS para o *mainstream* em seu “*from the editors*” (EDEN, 2003). Além disso, reportagem da revista *The Economist* (2003), de veio reconhecidamente liberal, dá voz a uma expressa preocupação com a crescente presença de matérias calcadas em CMS nos cursos de MBA nos Estados Unidos, ao passo que Zald (2002) destacou o papel dos CMS em diminuir a hegemonia do *mainstream* Norte-Americano na Europa. Ou seja, nos Estados Unidos, os CMS são aceitos clara e abertamente pelo *mainstream*.

Portanto, a utilização do critério de nacionalidade como forma de distinguir tipos de abordagens dentro dos CMS bem como a qualificação de que somente os CMS Ingleses estão cada vez mais sendo aceitos pelo *mainstream* são argumentos controversos. Todavia, é totalmente argumentável que os CMS são mais aceitos pelas escolas de administração na Inglaterra do que nos Estados Unidos (GREY; WILLMOTT, 2002). Porém, o fato de ocupar posição de destaque em escolas de gestão de ponta não autoriza afirmar que os acadêmicos deixam de ser críticos, como nos mostra a longa tradição da crítica brasileira.

Catalogar e caracterizar um movimento complexo como os CMS, repleto de especificidades e nuances, a partir de quatro textos como representações das

idéias do movimento retratado como unificado na Europa, sendo que somente dois textos são destacados na análise e, a partir deles realizar generalizações do tipo: o movimento europeu realiza uma crítica **domesticada do universo organizacional** parece-me extremamente temerário, ainda mais se levarmos em conta os argumentos que pretendem permitir tal generalização que se daria, de acordo com as autoras, porque os CMS Europeus cometeriam os seguintes equívocos: (1) pretenderia despojar a crítica de seu projeto utópico, (2) não se oporia às **concepções dominantes e às práticas que as autorizam** ao mesmo tempo em que ao focar na análise de processos micro não levariam em conta o contexto social e econômico em que as organizações estão inseridas, (3) proporiam que os autores da escola de Frankfurt deveriam simplificar a complexidade dos seus argumentos e (4) proporiam soluções remediadoras da ordem vigente.

Como vimos anteriormente, as generalizações para categorizar os CMS são temerárias devido as complexidades deste movimento. Para questionar cada um dos argumentos apresentados no parágrafo anterior, irei assumir, seguindo as autoras, a representatividade do artigo de Alvesson e Willmott (1992) e da idéia de micro-emancipação, muito embora assumir este pressuposto é simplificar um movimento heterogêneo que é cheio de contradições. Por isso, utilizarei tal generalização somente para questionar os argumentos desenvolvidos pelas autoras. O objetivo expresso do artigo em questão é reavaliar o conceito de emancipação a luz de críticas contra esta noção provenientes de idéias de pós-estruturalistas e ferramentas de gestão que buscam humanizar o local de trabalho – embora deixem claro as limitações deste tipo de visão para o projeto que pretendem desenvolver.

Vamos assumir que este diálogo seja possível. Não resta dúvidas de que Alvesson e Willmott (2002) pretendem com o seu artigo desenvolver uma noção de emancipação mais “palatável” ao mundo da administração. Todavia, gostaria de retomar a cada um dos supostos equívocos do movimento levantados por Misoczky e Amantino-de-Andrade.

No que diz respeito ao primeiro ponto, Alvesson e Willmott (1992, p. 434) afirmam que: *‘Our concern, then, is to explore how the emancipatory impulse of Critical Theory may be retained (...) Without disregarding the contribution of CT’s panoramic, utopian vision to the project of emancipation’*. No que se refere às distinções entre os tipos de projeto de emancipação, os autores afirmam que para realizar a reconceptualização que pretendem, necessitam desenvolver uma compreensão mais refinada da natureza e do objeto dos esforços emancipatórios e, para tanto, traçam uma distinção entre o tipo de projeto de emancipação e o foco de interesse como recurso heurístico. Todavia, argumentam claramente que *“As with many such distinctions, its value is heuristic: in practice the different*

types and foci of emancipation merge into one another” (ALVESSON; WILLMOTT, 1992, p. 449). Com relação ao segundo ponto levantado por Misoczky e Amantino-de-Andrade, Alvesson e Willmott (1992) argumentam que

“Certainly, the idea of emancipation as myriad small-scale projects concentrates efforts on local problems and possibilities. But, in so doing, attention is paid to the social context and a view of the social macro-order as given and unproblematic is challenged. (...) Emancipatory discourses and practices simply cannot be adequately developed without consideration of macrolevel ideas, ideologies, class, race and gender structures, economic principles and laws, and so forth, that organize the world of organization and management. Taking the idea of emancipation seriously (even when it is revised along the lines suggested here) does not leave the social totality unexamined, taken for granted, or undisturbed” (ALVESSON; WILLMOTT, 1992, p. 453).

Nas conclusões, os autores retomam mais uma vez que a idéia de micro-emancipação não desconsidera os ideais utópicos - *“it has open boundaries to more utopian ideas”* (ALVESSON; WILLMOTT, 1992, p. 461) - e de considerar o macro-contexto das organizações, sem o qual cairiam em um esforço de engenharia social.

Quanto a não se opor às **concepções dominantes**, Alvesson e Willmott (1992) deixam claro no artigo que a idéia de micro-emancipação servirá para gerar condições para liberação de opressões específicas no contexto organizacional, além de querer utilizar o potencial da teoria crítica para questionar as práticas da administração. No que diz respeito ao terceiro ponto, se os autores se propõem o papel de “traduzir” a idéia de emancipação para o contexto organizacional levando em consideração as críticas as quais tal noção foi submetida, não há como argumentar que eles pretendiam que os frankfurtianos tivessem realizado uma simplificação de seus conceitos e tivessem levado em conta a especificidade das organizações. Fazer isso é atribuir intenções que não estão expressas no texto. Uma coisa é identificar um fato, outra completamente diferente é culpar quem gerou este fato. Por fim, o argumento de que são propostas soluções remediadoras da ordem estabelecida com a consequência de aprimorar esta ordem é justamente a acusação feita pelos autores contra as ferramentas que procuram humanizar o ambiente de trabalho.

Porém, dependendo da perspectiva teórica que se utilize como fundamento para analisar o artigo de Alvesson e Willmott (1992), é possível chegar às conclusões das autoras. Tendo como fundamento uma visão marxista

revolucionária ou fundamentalista a adoção de uma postura “reformista” do sistema vigente por parte dos CMS ao invés de revolucionária é clara. Por este ponto de vista, o simples diálogo com o mundo da gestão seria condenado. Aliás, a Teoria do Processo de Trabalho inglesa, que desencadeou os CMS, já era criticada pelo seu reformismo (HASSARD; HOGAN; ROWLINSON, 2001). Ademais, Alvesson e Willmott (2002) deixam claras as suas intenções de promover um diálogo com o mundo predominante na academia de administração para fazer com que artigos fundamentados na epistemologia crítica pudessem ser mais aceitos e, conseqüentemente, publicados em periódicos de prestígio da área. Em termos conceituais, os autores realizam uma espécie de tripla redução sociológica (GUERREIRO RAMOS, 1996) ao colocar tradições com pressupostos tão diferentes para dialogar. Assim, se adotarmos qualquer uma das perspectivas utilizadas de forma um pouco mais estreita, o artigo de Alvesson e Willmott (1992) pode ser questionado claramente. Talvez, somente se formos pós-estruturalistas aceitaríamos uma construção deste tipo.

Além disso, se observarmos o contexto de quando o artigo foi publicado e quando o movimento surge na Inglaterra, veremos que pouquíssimos artigos fundamentados em uma visão crítica do objeto organizações havia sido publicado na academia Anglo-Saxã de administração. Há, ainda, que se considerar que o surgimento dos CMS como movimento acontece na Inglaterra com o aumento do rigor das avaliações dos cursos de pós-graduação e a necessidade de se produzir conhecimento que pudesse ser mensurado por meio de publicações em periódicos de prestígio da área. Desta forma, é possível argumentar que os CMS são um movimento tipicamente político que está servindo para agregar diferentes tipos de crítica dentro de uma mesma **logomarca** e que está fundamentado em um claro casamento de conveniência entre parceiros que, sequer, conseguem concordar em aspectos teóricos, mas que tem servido para manter as diferentes críticas minimamente aceitas nas escolas de negócios e na academia anglo-saxã, além, é claro, de que pessoas construam as suas carreiras e as suas reputações dentro deste universo, gerando, em um certo sentido, a aceitação de um gueto pelo *mainstream*. Evidentemente, podemos questionar esses objetivos, ainda mais para quem se pretende crítico.

Há, ainda, a idéia de que os CMS são um movimento pragmático definido em seu sentido coloquial, a partir do dicionário da língua portuguesa, de Aurélio: “suscetível de aplicações práticas, voltado para a ação”. Todavia, as autoras defendem coisas do tipo “Uma perspectiva de atuação dirigida para a construção de pontes entre as escolas de administração e os movimentos sociais e forças progressistas”, ou então “O que se coloca é, portanto, a necessidade de uma luta discursiva, que expresse divergências e opções teóricas e práticas, através da

qual se enfrente as ortodoxias dominantes e, ao tempo, se critique a pretensa crítica presente na vertente pragmática dos estudos críticos em administração”. As duas frases são claros indicativos de ações voltadas para a aplicação prática.

Além disso, a idéia de que a crítica orientada pela emancipação não tem lugar nas escolas de negócios do Brasil também é uma afirmação extremamente controversa, mais ainda é dizer que a crítica é vista de forma pejorativa e que os textos críticos nacionais estariam sendo esquecidos sem que isso seja demonstrado ou argumentado. Para tentar rebater estes argumentos podemos analisar o respeito da área pela produção de Maurício Tragtenberg, Fernando Prestes Motta e José Henrique de Faria que, aliás, nos presenteia com a publicação dos três volumes de sua nova obra Economia Política do Poder. A partida extremamente prematura de Fernando Prestes Motta foi amplamente lamentada por todos nós e a academia nacional já realizou inúmeras homenagens, que jamais serão suficientes a este que foi um dos maiores teóricos organizacionais de nosso país. Somente para citar algumas instituições, homenagens foram realizadas pela ANPAD, a Revista Organização & Sociedade, a RAUSP e a EAESP-FGV. Aliás, a EAESP-FGV fez uma grande homenagem ao querido Fernando Prestes Motta enquanto ele ainda gozava de plena saúde e está sendo editado um livro ao seu respeito com depoimentos de seus colegas e amigos. A perspectiva crítica sempre teve e ainda tem uma presença qualitativa significativa em nossa academia e, no meu ponto de vista é respeitada pela maioria de nossos acadêmicos e instituições. Além disso, não conheço, particularmente, textos que sigam única e exclusivamente as idéias de Mats Alvesson e Hugh Willmott para desenvolver perspectivas críticas para ou no Brasil. O único que beira a isso é Davel e Alcadipani (2002 e 2003).

Isso tudo não significa que a crítica seja totalmente aceita por todas as correntes e que os que a adotam como perspectiva de análise enfrentem facilidades. Também não significa dizer que ela não tenha um papel fundamental no questionamento das regras e da forma que nossa academia é construída e reproduzida e precisamos aceitar tudo como está. Porém, não se pode negar a sua aceitação, ao menos relativa, bem como o papel que teve na construção do que se chama hoje de academia de estudos organizacionais no Brasil e também na peculiarização da constituição da teoria das organizações brasileira frente aos demais contextos - um processo que ainda está para ser analisado mais profundamente e a leitura de Davel e Alcadipani (2002, 2003) mais atrapalha do que ajuda, principalmente porque este nunca foi o objetivo do texto em questão, cujo foco de análise era a década de 90. Hoje, concordo muito pouco com alguns argumentos centrais do texto de 2002, principalmente com o seu caráter de inventário que invariavelmente estão relacionados com prescritivismos e simplificações e também com a utilização única e exclusiva dos CMS para delimitar a fronteira entre o que é e o que não é

crítico por dar margem a interpretações dúbias. Hoje, não sei se escreveria o texto em questão. A ausência maior da crítica em nossa produção nos dias de hoje pode estar mais relacionada com o fato de a maioria dos acadêmicos da área não optar por utilizar esta perspectiva do que com uma pretensa orquestração maquiavélica do mundo funcional que a censuraria por medo de ser derrotado. O olhar para as vítimas do sistema capitalista também me parece patente no grupo de Gestão Pública e Cidadania da EAESP-FGV, no NEPOL da UFBA e nas incubadoras nas diferentes universidades federais. Ou seja, embora não na quantidade suficiente, algumas das escolas de administração e algumas partes da academia estão abertas às perspectivas críticas e praticando a construção de um novo mundo em nosso país. Evidentemente, estamos longe da quantidade desejada.

Pelos argumentos apresentados anteriormente, pode-se perceber que o artigo de Misoczky e Amantino-de-Andrade trás uma pretensão de verdade única, de categorizar e afirmar qual o tipo de estudo crítico organizacional é o mais correto para ser feito no Brasil e descaracterizar o movimento dos CMS com argumentos controversos que deixam de lado as complexidades e nuances do movimento estrangeiro. A crítica brasileira em administração, embora não presente de forma quantitativa, é suficientemente madura, bem articulada e fundamentada, como nos mostram Misoczky e Amantino-de-Andrade, e não precisa simplificar outros contextos para se impor. Aliás, a sua falta de quantidade é muito bem vinda na produção crítica brasileira, ainda mais atualmente. Tomara que assim continue, pois nossos críticos históricos e a imensa maioria dos atuais sempre estiveram longe, aliás, nutriram certa ojeriza pelo podre Reino da Dinamarca (CARVALHO; VIEIRA, 2004). O problema de defender argumentos com prescrições de verdades únicas e inequívocas é de se querer impor, parafraseando Fernando Pessoa, **o mundo que tu queres**, ao passo que a pluralidade de análises, fundamental para se evitar a imposição de uma única versão dos fatos, fica jogada ao segundo plano.

Ademais, rejeito a acusação da adoção de uma postura **colonizada** de trabalhos críticos brasileiros, conforme colocam as autoras, sem que tal fato seja comprovado com claros exemplos. Ademais, a definição do termo **colonizado** é vaga e não há uma caracterização clara que indique e justifique a tal postura de acadêmicos nacionais. Argumentos dicotômicos com fundamentos morais, em geral, singularizam pluralidades como estratégia para apresentar os discursos de verdade que pretendem impor. O correto, o eticamente aceitável sempre vem em oposição a uma realidade retratada como única, coerente, porém, não adequada. Com isso, abre-se espaço para o discurso de verdade e as suas conseqüentes estratégias de poder (FOUCAULT, 1987, 1988, 1999a, 1999b) surgir como a solução, a boa nova que trás a salvação coletiva ao mesmo tempo em que impõem um novo

mecanismo de poder (FOUCAULT, 1995, 1999b). Aliás, Genealogia do Poder, principalmente em sua primeira fase e a idéia de emancipação parecem mais uma contradição em termos do que uma obviedade (FOUCAULT, 1999c; RABINOW, 1999). Porém, isso não é um problema, pois Michel Foucault defendia que suas idéias deveriam ser utilizadas como ferramentas (FONSECA, 2001).

Utilizei neste ponto do argumento as idéias de um francês sem as contextualizar para a realidade latino-americana e brasileira. Se isso é adotar uma postura colonizada, com certeza serei um colonizado convicto. E o que dizer de todos aqueles que usam e usaram as idéias de Karl Marx, Max Weber e Sigmund Freud, somente para citar alguns, em seus trabalhos e Obras? Defender a importância e o respeito ao local é sempre bem vindo. Estar atendo as suas conseqüências e as inclusões e exclusões que geram também é fundamental, como nos mostraram os slogans: **Brasil: ame-o ou deixe-o** e **Ninguém segura este país** que não deixaram nenhuma saudade. Pode-se cair na mesma armadilha que se pretende criticar. Além disso, vejo a unidade de análise país como extremamente complicada, ainda mais em no Brasil, de dimensões continentais, com uma cultura extremamente heterogênea e plural.

Por fim, concordo totalmente com Misoczky e Amantino-de-Andrade - cujos trabalhos admiro e respeito - em um aspecto fundamental: há um mundo vivo, material, negativo fora e dentro da academia que acontece todos os dias, que produzimos e reproduzimos e, enquanto isso, estamos presos as nossas discussões teóricas e, muitas vezes, não olhando para nossa realidade e nossas peculiaridades **materiais e negativas**. E, para analisar essa realidade, a liberdade acadêmica tem de ser preservada sob pena de substituímos uma *mainstream* por outra, uma dominação por outra e não há como afirmar que um tipo teórico é mais correto ou mais certo para qualquer contexto, pois cada um deles sempre nos chamará atenção para certos aspectos enquanto outros serão silenciados. Todas as vertentes possuem as suas contribuições. Porém, é inegável que precisamos de mais críticas no Brasil, frankfurtianas, marxistas e foucaultianas; modernas, neomodernas e pós-modernas; estruturalistas, neoestruturalistas e pós-estruturalistas, colonizadas, coloniais, neocoloniais e pós-coloniais. Talvez, uma coisa o movimento internacional possa nos mostrar, e provavelmente somente isso – seremos tanto mais fortes quanto mais unidos estivermos, apesar de todas as nossas diferenças. Resta parabenizar a RAC por abrir este espaço e mostrar-se um periódico aberto ao contraditório e a liberdade de reflexão, que tanto são necessários para a consolidação de uma academia com qualidade genuinamente brasileira. O debate livre não pode parar.

NOTAS

¹ <http://www.aom.pace.edu/cms/About/Manifesto.htm>

² <http://www.cms4.org>

BIBLIOGRAFIA

ADLER, P.

Critical in the name of whom and what? **Organization**, v. 9, n. 2, p. 387-395, 2002.

ALVESSON, M.;

WILLMOTT, H.

On the Idea of Emancipation and Organization Studies. **Academy of Management Review**, v. 17, n. 3, p. 432-464, 1992b.

DAVEL, E.;

ALCADIPANI, R.

Estudos Críticos em Administração: reflexões e contestações sobre a produção brasileira. In: ENCONTRO NACIONAL DE ESTUDOS ORGANIZACIONAIS, 2002, Recife. **Anais...** Recife, 2002.

Estudos Críticos em Administração: a produção

científica brasileira nos anos noventa. **RAE**, v. 43, n. 4, 2003.

EDEN, D.

From the Editors: Critical Management Studies and the Academy of Management Journal: challenge and counterchallenge. **Academy of Management**, v. 46, n. 4, p. 390-394, 2003.

FONSECA, M.

Foucault e o direito. Tese de Doutorado. USP, 2001.

FOUCAULT, M.

Vigiar e punir. Petrópolis: Vozes, 1987.

História da sexualidade: a vontade de saber. Rio de Janeiro: Graal, 1988.

O Sujeito e o Poder In: RABINOW, P.; DREYFUS, H., FOUCAULT, M.: **Uma trajetória filosófica para além do estruturalismo e a hermenêutica**. Rio de Janeiro: Forense Universitária, 1995.

A verdade e as formas jurídicas. 2ª ed., Rio de Janeiro: NAU Editora, 1999a.

Em defesa da sociedade. São Paulo: Martins Fontes, 1999b.

El Cuidado de la Verdad. In: FOUCAULT, M. **Estética, Ética e hermennéutica**. Barcelos: Paidós, 1999c.

FOURNIER, V.

GREY, C.

At the critical moment: conditions and prospects of critical management studies. **Human Relations**, v. 53, n. 1, p. 7-32, 2001.

GUERREIRO R. A.

A redução sociológica. Rio de Janeiro: Editora UFRJ, 1996.

GREY, C.;

WILLMOTT, H.

Contexts of CMS. **Organization**, v. 9, n. 2, p. 411-418, 2002.

HASSARD, J.;

HOGAN, J.;

ROWLINSON, M.

From labour process theory to critical management studies. **Administrative Theory & Practice**, v. 23, n. 3, p. 339-362, 2001.

RABINOW, P.

Antropologia da Razão. Rio de Janeiro: Relume Dumará, 1999.

THE ECONOMIST

But can you teach it? 20 de maio de 2004. Disponível em:<<http://www.economist.com/20-05-2004-article00000001111222333524542>> Acesso em: 30 out. 2004.

CARVALHO, C.;

VIEIRA, M.

Algo está podre no Reino da Dinamarca. **Organização e Sociedade**, v. 10, n. 26, 2003.

ZALD, M.

Spinning disciplines: critical management studies in the context of the transformation of management education. **Organization**, v. 9, n. 2, p. 365-385, 2002.