

O HOMEM PARENTÉTICO DIANTE DOS DESAFIOS CONTEMPORÂNEOS DO MUNDO DO TRABALHO: UM PERCURSO PELA SUA ORIGEM, PELAS MANIFESTAÇÕES NA SOCIEDADE E NOVAS PROPOSIÇÕES TEÓRICAS QUE INFLUENCIA¹

LUANA MARIA DE AGUIAR SILVA ROBOREDO*
JOÃO RAFAEL OLIVEIRA SILVA†

Resumo

O conceito de Homem Parentético apresentado por Guerreiro Ramos encontra-se em diferentes trabalhos, dentre eles, o mais difundido no Brasil, o artigo “Modelos de homem e teoria administrativa (1984)”. No artigo, publicado originalmente nos Estados Unidos, em 1972, Ramos apresenta a trajetória dos modelos humanos priorizados pelas organizações, desde o momento de sistematização das ciências sociais. No referido texto, o autor também relata um novo modelo de homem que desafiaria os padrões vigentes. Desenvolve, a partir da noção herdada de “em suspenso” e “parênteses” de Edmund Husserl, o conceito de Homem Parentético. Conforme esta percepção de homem, o indivíduo não seria visto apenas como mero instrumento, mas detentor de condições de se “pôr entre parênteses”: separar-se do seu ambiente interno e externo a ponto de examiná-los com uma visão crítica e se posicionar a partir de uma racionalidade substantiva. O objetivo deste texto, longe da pretensão de esgotar o assunto, é refletir sobre a posição do homem parentético, diante das dificuldades contemporâneas existentes no mundo do trabalho e do serviço público, tendo em vista que a organização é um *locus* de diferentes dimensões, não restrita apenas ao seu aparato técnico-produtivo.

Palavras-chave: Guerreiro Ramos, Homem parentético, Mundo do trabalho, Capitalismo flexível, Novo serviço público.

Abstract

The concept of “Parenthetical Man” showed by Guerreiro Ramos is present in various texts; the most famous in Brazil is “Modelos de homem e teoria administrativa (1984)”. The article was published firstly in United States in 1972. Ramos details the models of man whose organizations has worked since the systematization of social sciences. Besides, the author develops a new model that would challenge adjusted patterns, the parenthetical man. This conception comes from notion of Edmund Husserl: “in suspension” and “in parenthesis” (“in

* Mestranda em Administração do Programa de Pós-Graduação em Administração da Universidade Federal Fluminense. E-mail: <anaroboredo@gmail.com>.

† Mestrando em Administração do Programa de Pós-Graduação em Administração da Universidade Federal Fluminense.

¹ Texto oriundo de discussões nas disciplinas Pensamento Social Brasileiro (ministrada pelo professor Paulo Emílio Mattos Martins), Leituras Contemporâneas em Administração (Joana D’Arc Fernandes Ferraz) e Administração Pública (Frederico Lustosa da Costa).

brackets”). According to this perception, the individual is not tool of institutions merely. He would be able to afford “in parenthesis”: distance himself from internal and external ambient to examine with critical vision. This way, it is possible to think with substantive rationality. The goal of this text is to consider about the position of parenthetical man, in front of current difficulties of the work and public service; in view of organizations are locus of different dimensions, they are not restricted to their technician and productive apparatus.

Key words: Guerreiro Ramos; Parenthetical man; Word of work; Flexible capitalism; New Public Sservice.

I. Considerações iniciais

O ANO DE 2015 marcou o centenário de nascimento do cientista social e teórico da Administração, Alberto Guerreiro Ramos (1915-1982). Dentre as diversas contribuições que empreendeu ao meio acadêmico, uma tem atenção especial para os autores deste trabalho: a constituição da concepção de Homem Parentético.

O conceito de Homem Parentético é identificado em diferentes trabalhos, dentre o mais difundido no Brasil está o artigo “Modelos de Homem e Teoria Administrativa” (1984). Neste artigo, publicado originalmente nos Estados Unidos em 1972 e traduzido para o português em 1983, Ramos apresenta a trajetória dos modelos de homem com os quais os estudos da organização e do trabalho têm se focado.

O primeiro modelo de homem mencionado é o homem operacional. Segundo essa percepção, o ser humano é tido como mais um recurso para a organização. Sua habilidade criativa é posta em segundo plano. O trabalho se limitaria a realizar tarefas, não compreendido como um possível meio de realizações.

Alternativas foram apresentadas, especialmente com o desenvolvimento da Escola das Relações Humanas. Os autores humanistas enxergavam o trabalhador como um ser não apenas individual, mas também social. O indivíduo sofreria influências do ambiente, com motivações e necessidades, não apenas materiais, mas também afetivas e sociais. A esse segundo modelo de homem é denominado de Reativo.

Todavia, mesmo com a atenção das ideias humanistas, as práticas e condutas continuavam com a tendência de “ajustar” o trabalhador à organização. O indivíduo continuava a ser visto como mera peça ou ferramenta organizacional que necessitaria estar constantemente encaixada.

Diante do quadro, Ramos (1984) apresenta a sistematização de uma visão diferente de homem, desenvolvida a partir da noção de “em suspenso” e “parênteses” de Edmund Husserl: o conceito de Homem Parentético. Conforme esse modelo, o indivíduo teria condições de se “pôr entre parên-

teses”, separar-se do seu ambiente interno e externo a ponto de examiná-los com uma visão crítica.

Segundo Paulo Emílio Martins (2012), o administrador se depara com um espaço multidimensional, constituído por diferentes dimensões: material, humana, tecnológica, política e simbólica (cultural), que embora pareçam distintas, fazem parte da mesma dinâmica, compondo sinergias. A organização é, portanto, um objeto complexo, formado por uma gama de dimensões e dinâmicas; ao que o autor chama de espaço-dinâmico organizacional.

Embora essa consciência multidimensional venha ganhando espaço no meio acadêmico, ainda é muito forte um legado estrutural-funcionalista que busca o trabalhador inserido na organização de uma forma não crítica.

Não obstante o cenário contemporâneo se destaque como mais humano, mais colaborativo, podemos encontrar diversas situações, conforme apresentadas por Richard Sennett (1999), que mostram que embora as relações de trabalho tenham tido muitas conquistas como legislações trabalhistas, muitas formas de desvalorização e alienação do trabalho continuam se “ressignificando”.

Conforme Azevedo & Albernaz, 2006, p. 10, para Ramos, as teorias da organização deveriam estar subordinadas à “teoria do desenvolvimento humano”, e não o contrário.

O modelo de homem parentético nos parece útil, portanto, pois parte da possibilidade de o indivíduo conseguir separar-se das visões tradicionais que lhe são impostas e refletir sobre elas. Apreende o indivíduo não apenas como uma ferramenta da organização, mas como capaz de compreender a dinamicidade da organização e seu papel sobre ela.

O objetivo deste texto, longe da pretensão de esgotar o assunto, é refletir sobre posição do homem parentético, diante de dificuldades contemporâneas existentes no mundo do trabalho e ao serviço público, tendo em vista que a organização é um *locus* de diferentes dimensões, não restrito apenas ao seu aparato técnico-produtivo.

Para isso, é produzido um retorno à trajetória do modelo de homem parentético apresentado por Guerreiro Ramos, na primeira parte do artigo.

Na segunda parte, discussões apresentadas são retomadas para questões presentes em obras e temáticas contidas em publicações mais recentes. Primeiramente, é realizado um diálogo entre os desafios atuais do trabalho apresentados por Richard Sennett na obra *A corrosão do caráter* (2012).

Na segunda e última parte do capítulo, é realizada uma reflexão sobre as possibilidades de contribuição de Guerreiro Ramos ao modelo de Novo Serviço Público, desenvolvido por Robert B. Denhardt (2013).

2. A origem do Homem Parentético – a busca pelo arcabouço teórico para uma conceituação de homem multidimensional

Azevedo & Albernaz (2006), no artigo rotulado “A «Antropologia» do Guerreiro: a história do conceito de homem parentético”, buscam revelar o arcabouço teórico que deu suporte à proposição de Ramos e o inspirou. A partir da visão desses autores, do próprio Ramos e outros, caminha-se na presente obra para mostrar a configuração desse suporte e suas ambições.

Ramos, durante sua trajetória de vida, teve contato com as obras dos intelectuais cristãos Maritain e Berdyaev, o denominado Humanismo Antropocêntrico. Onde o foco da observação se concentra no ser humano e sua condição. Segundo esses autores, o homem moderno nasceria “desespiritualizado” à sua própria sorte e subjugado às instituições. Tornando-se, assim, despersonalizado. Ou seja, alienado pelos processos de socialização (Azevêdo & Albernaz, 2006, p. 2).

O sociólogo baiano também apreendera da leitura de Polanyi que esse processo de despersonalização havia se iniciado na economia de mercado; que desenvolveu a autorregulação, a individualização e o Estado liberal. Diante disso, a modernidade e o modelo capitalista teriam instalado um conflito entre individualidade e personalidade. Para Ramos, a personalidade é o que vai culminar na liberdade criativa, que seria a semelhança com o criador, o poder de criar e transformar. Nisso, entende-se o processo de personalização como um mecanismo constante de mutação, afirmação e realização (Azevêdo & Albernaz, 2006, p. 3).

A ideia do antropocentrismo na obra de Ramos surge para combater o saber alienado, aquele sem consciência crítica, em defesa do saber engajado, onde o homem se torna senhor de sua história. Busca combater o etnocentrismo e outros preconceitos embutidos nas ciências sociais. Logo, colocar o homem no centro da observação é desvelar o senso comum e seus dogmas em prol de percepções mais justas da sociedade (Azevêdo & Albernaz, 2006, p. 3).

A fenomenologia exerceu grande influência na obra de Guerreiro Ramos; dentre os autores dessa corrente, podemos destacar o filósofo alemão

Edmund Husserl. A partir deste autor, Ramos trabalha a ideia de estar entre parênteses, ou seja, a capacidade psicológica do indivíduo de desvincular-se do ambiente interno e externo, com a propriedade de desenvolver um pensamento crítico e interferir no ambiente; o conceito de transcender, a capacidade de ir além através de suas atitudes (Azevêdo & Albernaz, 2006).

Destaca-se na obra de Ramos a influência de mais dois autores da fenomenologia: Ortega y Gasset e Heidegger. O primeiro traz o seu conceito de um ser em circunstância. O segundo com a ideia de um ser no mundo. A obra desses pensadores embasa Guerreiro a construir o homem parentético como um ser com: consciência crítica de si e das circunstâncias, assim torna-se capaz de exercer o “poder sobre si mesmo e sobre as circunstâncias”; autoconsciente e autodeterminado, o que o levaria para outro patamar da existência humana.

A estratégia de Ramos ao desenvolver essa abordagem era poder avaliar o *design* — que é outro conceito advindo da fenomenologia — das organizações e sistemas sociais. Que pudessem emergir e, até possivelmente, serem desenvolvidas dentro de uma concepção do indivíduo um agente atuante e criativo no ambiente. Guerreiro Ramos (1983) conseguia ver o comportamento de homem parentético em determinadas personalidades importantes no desenrolar da história, como Maquiavel. Antevia como a tecnologia, o conhecimento e o desenvolvimento dariam suporte ao desenvolvimento das habilidades e comportamentos dignos desse modelo.

Ramos critica a abordagem dada aos fundamentos psicológicos da ciência social institucionalizada. Essa crítica advém em parte da influência que ele teve do Humanismo Organizacional. Era avesso à ideia de homem conformado (normal) e subjugado aos quadros psicológicos normativos dos sistemas sociais prevalecentes. E que definiam que os que porventura estivessem afastados desse padrão eram anormais (patologia). Quando o olhar era encaminhado pela perspectiva da sociologia — sobretudo a desenvolvida no seio do capitalismo central — Ramos percebia a profusão de ideias durkheimianas. Que, na sua visão, trabalharia com uma concepção de indivíduo ajustado às normas das instituições.

Guerreiro concebia uma dificuldade, ou até mesmo a impossibilidade, de o homem se tornar uma criatura totalmente socializada. Um ser com autenticidade não se curvaria cegamente a termos e instituições. Questionava o pensamento de Durkheim, quanto ao “caráter coercitivo da sociedade”

ser eticamente justificável e o conceito de moralidade derivar dos sistemas sociais e não estar relacionada com a autorrealização do indivíduo. Ramos argumentava que essa corrente diversas vezes negligenciava o fato de que o meio social pudesse ser avaliado quanto às necessidades dos indivíduos de realizar suas potencialidades. Ou seja, não especulavam a ideia de um meio social não saudável, o qual seria um obstáculo ao desenvolvimento pessoal.

Pela sua discordância de Durkheim, Ramos caminhou para uma sociologia que concebia o potencial ativo do homem — pautada em autores como Weber, Simmel e Mead. Esse potencial ativo é reconhecido na busca de suas satisfações e no sentido de suas ações. Porém, só esse fator não colocava em foco a questão da patologia da conformidade social. Guerreiro achava que a sociologia expandia seus horizontes ao adotar conceitos como: resistência, conflito e legitimidade, em vez de apoiar-se preponderantemente sobre a noção de equilíbrio social.

A influência do humanismo organizacional junta-se a essa construção de Ramos, principalmente na crítica à organização formal. Compreendiam, assim, toda correlação entre: comportamento, o desenvolvimento organizacional e o *design* das instituições. As quais, na visão dele, eram verdadeiras prisões ou requintes da relação senhor–escravo. Entendia que as ciências sociais e, principalmente, a teoria das organizações deveriam subordinar-se à teoria do desenvolvimento humano. Estabelece, por fim, os postulados de sua abordagem antropológica:

- (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, pp. 9-10).

Agora, após o entendimento que levou Ramos a partir do sentido de construir um novo modelo homem, este trabalho segue para revelar a crítica aos outros modelos existentes e como isso será refutado mais à frente, na concepção de Homem Parentético.

3. Um pouco das obras dedicadas ao homem parentético e os modelos de homem questionados por Ramos

A obra de Alberto Guerreiro Ramos sobre a concepção de homem parentético é muito instigante. Não apenas pelo conceito em si, mas, também, por sua construção teórica estar presente em diversos artigos e trabalhos, ao longo de sua trajetória.

Diferente da contribuição do conceito de Redução Sociológica, à qual Guerreiro Ramos dedicou um livro, com duas edições (a primeira, em 1958, e a segunda, em 1965); o homem parentético não está presente em uma obra unificada, embora, conforme Azevêdo (2006, p. 7), Guerreiro Ramos pretendesse publicar um livro, em 1973, fato que, por motivos desconhecidos, não se concretizou.

A concepção de homem parentético, conforme aponta Ariston Azevêdo (2006), teria começado a ser desenvolvida antes mesmo que o sociólogo baiano se utilizasse dessa expressão. A redução sociológica já trazia em si uma atitude parentética. No próprio livro de poemas da fase mais jovem de Guerreiro Ramos, “O drama de ser dois”, podem-se encontrar elementos de conflito, de reflexão de sua própria diante da realidade.

As obras que trabalham explicitamente com o conceito de homem parentético, conforme Azevêdo (2006, p. 7) são: capítulo “Homem-organização e homem parentético” do livro *Mito e verdade da revolução brasileira* (1963) e artigos: “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 psychoristory of the future)” (1971b), “The parenthetical man” (1971c), “Models of man and administrative theory” (1972a) e “The parenthetical diagraph” (1972b).

Com exceção do livro *Mito e verdade na revolução brasileira*, as demais obras foram publicadas em inglês, nos Estados Unidos. A permanência do estudioso no Brasil, em meados da década de 1960, mostrava-se delicada, diante de atos hostis do Governo, por conta de sua militância

política e acadêmica. Tendo, ainda, seu mandato de deputado federal cassado, após o golpe militar de 1964.

Apenas um dos artigos citados, cujo título em português é “Modelos de homem e teoria administrativa”, foi publicado no Brasil, na *Revista de Administração Pública* (RAP), em 1984 com tradução de Tânia Fischer e Mafalda Elisabeth Schmidt, tornando-se uma das obras mais famosas e difundidas de Guerreiro Ramos no País.

O estudioso brasileiro desenvolve o conceito de homem parentético com a pertinente crítica ao modelo de normalidade social, desenvolvido a partir de Durkheim. Para o autor brasileiro, a ideia de uma normalidade social, harmoniosa, seria ela própria uma patologia: um ambiente em que os indivíduos se autoanulariam diante da força das organizações.

O livro *Mito e verdade na revolução brasileira* (1963) é escrito com propósito de ressaltar o quanto as organizações formais ganhavam cada vez mais importância na vida dos indivíduos, chegando ao ponto de influir na própria construção de sua identidade e limitação de suas liberdades, até mesmo cognitivas. “[A organização] uniformiza condutas, subordinando-as mecânica e dogmaticamente, reduz e até anula a liberdade” (1963, p. 147).

Um dos destaques no capítulo “Homem-organização e homem-parentético” é a referência à peça *Rinoceronte* de Eugène Ionesco. Uma cidade ficara apavorada com a presença crescente de rinocerontes e outros bichos estranhos. Paralelamente ao fato, inúmeras pessoas passam a desaparecer. Constata-se que a população sofre uma moléstia que transforma os cidadãos em rinocerontes. Inicialmente horrorizados, os habitantes vão aos poucos se acostumando com a doença, ao ponto até mesmo de desejá-la, entregando-se à moléstia. Os cidadãos deixam-se iludir pelas aparentes vantagens de conviver como qualquer um no bando, pois tal atitude parece melhor do que resistir sozinhos ao poder da maioria.

Ao final da obra, apenas um casal se mantém ainda humano: o desajustado Bérenger e Deise. Berenger se esforça para manter sua namorada firme na convicção de que é mais prudente manter sua humanidade. Todavia, a jovem se deixa seduzir pela manada de rinocerontes, ela encara que é mais fácil se juntar ao grupo animalesco do que encontrar forças para manutenção de sua essência humana. Bérenger ao deparar-se solitário, sofre e até hesita entrar para a manada. Todavia, no final, não desiste da sua integridade como homem.

Para Guerreiro Ramos, a atitude de Bérenger, de não abandonar seus valores como ser humano e resistir à perda da essência de sua humanidade, é indiscutivelmente parentética:

A atitude parentética transcende à organização, é uma característica destreza da vida oculta, de existência superior, ciosa de liberdade, que defende o ser humano contra o embrutecimento, a rotinização mental, a alienação. O homem que, como Bérenger, não se habitua com os rinocerontes é um homem parentético (1963, p. 149).

Embora ciente dos riscos que a organização pode gerar aos indivíduos, Guerreiro Ramos não prega uma sociedade sem organizações:

A organização tem inevitavelmente duas faces. Uma boa, outra má. Sem ela, a vida é impossível, com ela a vida se desnatura. [. . .] Mas a inorganicidade nunca é saída para as crises no plano social. Só a organização corrige os malefícios de uma organização ilegítima ou caduca (1963, pp. 156-7).

Para o autor, o problema não estaria na existência das organizações. Mas ao fato de elas não atentarem às necessidades e complexidades sociais, que estão em constante mudança, ao longo do tempo. Ao invés de a organização existir para a sociedade e o indivíduo, nos deparamos constantemente com o indivíduo e a sociedade existindo para as organizações.

O livro em questão, *Mito e verdade da revolução brasileira*, tinha justamente como pano de fundo a questão do domínio que os partidos políticos (que são também organizações formais) sobre a vida dos indivíduos. Havia uma clara crítica, especialmente ao Partido Comunista Brasileiro (PCB) que, em sua opinião, buscava suprimir de modo forte outras formas de pensar dos seus membros; assim como o próprio partido não se mostrava disposto a analisar a contemporaneidade brasileira, prendendo-se a dogmas e crenças externas e cristalizadas.

O artigo já citado, “Modelos de homem e teoria administrativa”, foi publicado em inglês, em 1972, e no Brasil, em 1984. Torna-se, portanto, o principal símbolo da tese de homem parentético no nosso País. O texto, publicado na década seguinte ao livro de 1963, traz um novo cenário e uma crítica importante à racionalidade puramente funcional da organização.

O que leva as organizações atuais às crises é o fato de que, por sua estrutura organizacional e forma de operação, admitem que antigas carências [escassez de bens materiais e serviços elementares] continuam a ser básicas, ao passo que na realidade, o homem contemporâneo está consciente de que as carências críticas pertencem a outro grupo, isto é, relacionam-se a necessidades além do nível de simples sobrevivência (1984, p. 3).

Guerreiro Ramos, que escreve o artigo nos Estados Unidos, parecia intrigado pelo fato de que, mesmo num país com índices econômicos e sociais melhores se comparado ao nosso, questões que se encontrariam superadas ou amenizadas ainda se mostravam centrais para as organizações.

Segundo a ótica do pensador brasileiro, questões como a possibilidade de encarar os problemas atuais da sociedade e buscar formas de solucioná-los, assim como a criação de um ambiente mais confortável para a realização pessoal e profissional dos sujeitos, não pareciam temas pertinentes nas empresas e em outras entidades sociais.

O trabalhador/indivíduo continuava a ser vista como uma peça, uma engrenagem a ser encaixada nos moldes dos quadros organizacionais.

O primeiro modelo de homem na teoria administrativa ao qual Guerreiro Ramos faz menção é homem operacional. Segundo essa percepção, o ser humano é tido como mais um recurso para a organização. Sua habilidade criativa é posta em segundo plano. O trabalho se limita a realizar tarefas, e não visto como um possível meio de realização. A hierarquia e o controle organizacionais são rígidos.

O homem operacional seria equivalente ao *homo economicus*, *homo sociologicus* e o *homo politicus*. Um indivíduo neutro, enxergado sempre a partir de sua exterioridade e de sua função no sistema social industrial.

Alternativas foram apresentadas a esse modelo, especialmente com o desenvolvimento da Escola das Relações Humanas, no início do século XX. Os autores humanistas enxergavam o trabalhador como um ser não só individual, mas também social, que sofreria influências do ambiente, com motivações e necessidades de satisfações não apenas materiais, mas também afetivas e sociais. A esse segundo modelo de homem, Ramos chama de Homem Reativo.

Todavia, embora as ideias humanistas se preocupassem mais com o trabalhador, as práticas organizacionais continuavam com a tendência de

“ajustar” o trabalhador à organização. O indivíduo continuava a ser visto como mera peça da empresa que precisaria estar constantemente encaixada.

4. Homem parentético

No artigo em questão, Guerreiro Ramos (1984) prossegue com uma reflexão sobre a racionalidade. Ele destaca dois tipos.

- a)* a racionalidade pragmática, instrumental ou funcional, que coordena meios e fins, ligada à eficiência e às orientações da organização. Conforme os autores deste artigo, relaciona-se ao senso comum;
- b)* a racionalidade substantiva ou noética — sistematizada, segundo Guerreiro (1984, p. 7) por Karl Mannheim e Eric Voegelin. Essa racionalidade parte da noção de um sujeito que não obedece cegamente a ordens e a um modelo de eficiência vazio, mas reflete e toma consciência sobre suas atitudes, decisões e regras que recebe. Representa numa analogia simples, ao bom senso.

O autor apresenta, portanto, como alternativa ao modelo de racionalidade pragmática o desafio de o sujeito se desenvolver além das pressões organizacionais.

A partir da noção de “em suspenso” e “parênteses” da fenomenologia de Edmund Husserl, conforme já descrito, o sociólogo baiano desenvolve o conceito de Homem Parentético. Conforme esse modelo, o sujeito põe em xeque uma atitude de conformismo e de aceitação das coisas como são, tendo condições de se “pôr entre parênteses”, separar-se do seu ambiente interno e externo a ponto de examiná-los com uma visão crítica, e, a partir daí, ter uma análise mais global da realidade dada. Dessa forma, questiona-se a si mesmo e a sua posição. Abrindo espaços para mudanças de decisões e condutas, caso necessárias, conforme uma racionalidade substantiva ou noética.

Edmund Husserl trabalha, conforme aponta Guerreiro Ramos, com as concepções de atitude natural: percepção do mundo de forma imediata, sem problematizá-lo. E também a atitude crítica: “suspende ou coloca entre parênteses a crença no mundo comum, permitindo ao indivíduo alcançar um nível de pensamento conceitual e, portanto, de liberdade” (1984, p. 8).

O homem parentético é aquele indivíduo, portanto, que não aceitaria o mundo como pronto, sendo capaz de colocar o seu mundo interno e externo entre parênteses a fim de melhor refletir sobre a realidade e sobre sua posição diante da sociedade em que vive.

O homem parentético [. . .] não iria esforçar-se demasiadamente para ter sucesso, segundo os padrões convencionais, como faz aquele que quer subir. Daria grande importância ao eu, e teria urgência em encontrar um significado para a vida. Não aceitaria acriticamente padrões de desempenho, embora pudesse ser um grande empreendedor quando lhe atribuíssem tarefas criativas. Não trabalharia apenas para fugir à apatia ou indiferença, porque o comportamento passivo iria ferir seu senso de autoestima e autonomia. Iria esforçar-se para influenciar o ambiente, para retirar dele tanta satisfação quando pudesse (Guerreiro Ramos, 1984, p. 9).

O conceito aqui tratado não seria uma conceituação simplesmente psicológica ou isolada de indivíduo. Teria em seu cerne um comprometimento com a ação, tanto individual quanto coletiva.

No final do artigo, o brasileiro mostra entusiasmo com jovens estudantes e empreendedores que demonstram força de vontade e ideias mais amplas para a sociedade, ideais que não se reduziriam ao lucro, mas com outros potenciais humanos, como preservação ambiental e qualidade de vida. Ele também via com otimismo as possibilidades de novas configurações empresariais, a criação de órgãos para defesa de direitos e o avanço das áreas de comunicação. Dessa forma, o ambiente descrito por Ramos (1984) parecia bom para a difusão do homem parentético.

Outro ponto que Azevêdo (2006, p. 16) destaca é a discussão sobre o fracasso, presente no artigo “The parenthesis man” (1971c). Guerreiro Ramos atentara para o fato de que em sociedades em que o sucesso é altamente valorizado (e geralmente o é no seu aspecto econômico), a ideia de fracasso criaria um efeito degradante ao psicológico do indivíduo. A capacidade parentética, portanto, faria que o indivíduo pudesse desenvolver a sua própria concepção de sucesso e fracasso, não se subordinando acriticamente aos padrões de sucesso e fracasso institucionalizados.

O modelo de homem, desenvolvido por Guerreiro Ramos, difere dos dois anteriores; pois parte da concepção de que o trabalhador, indepen-

dentemente do nível hierárquico em que esteja, teria condições de ser racional (pragmático e no sentido substantivo), capaz de pensar e refletir sobre o melhor e o pior, de aprender, de contribuir. E não apenas mais uma peça dentro das roldanas organizacionais.

Dos anos 70 em diante, a revolução tecnológica, científica e informacional, juntamente com avanço da globalização, criam novos ritmos aos indivíduos. Fatos globais como a tomada de consciência ambiental, legislações regulatórias, pressões de movimentos sociais fazem parte de um cenário em que, hoje, pressionam governos e corporações. Novas práticas e discursos precisam ser feitos.

5. As consequências e o futuro do modelo de homem parentético

5.1. O homem parentético e os desafios contemporâneos do mundo do trabalho — a leitura da obra de Sennett

A era econômica atual desponta o que muitos chamam de “capitalismo flexível”, “capitalismo criativo”,² “capitalismo global com uma face humana”.³ Nesse contexto, encontramos exemplos de práticas empresariais que reconhecem problemas e se dispõem a buscar formulações para tal, seja nas áreas sociais e nas ambientais.

Práticas ditas mais flexíveis de produção, como usos de tecnologias, incentivo ao desenvolvimento de pessoas e métodos mais modernos de gestão empresarial, se espalham em diferentes países. Tudo isso com um discurso de provedor de um meio de trabalho mais livre, mais dinâmico, propicia arena para o exercício de mais criatividade.

Enfatiza-se a flexibilidade. Atacam-se as formas rígidas de burocracia, e também os males da rotina cega. Pede-se aos trabalhadores que sejam ágeis, estejam abertos a mudanças a curto prazo, assumam riscos continuamente, dependam cada vez menos de leis e procedimentos formais (Sennett, 2012, p. 9).

² Termo citado pelo empresário Bill Gates em um discurso, em Davos, em 2008 (Fried, 2008).

³ Expressão utilizada por Žižek para tratar da estratégia recente do capitalismo de apresentar soluções para problemas que ele mesmo provocaria ou potencializaria. Conforme trecho de vídeo sobre sua palestra (2009), aos 7min42s, disponível pelo *link* <www.youtube.com/watch?v=hpAMbpQ8J7g>, acessado em 5-7-2015.

Tendo em vista essa mudança de cenário, mostra-se interessante repensar se as concepções de homem nas organizações continuam pautadas nos modelos tradicionais, ajustadas à funcionalidade da organização; ou se as melhorias anunciadas nos discursos atuais de um capitalismo mais dinâmico e flexível têm dado uma atenção ao trabalhador como ente atuante na sociedade e na empresa.

O livro *A corrosão do caráter* é publicado pelo norte-americano Richard Sennett, em 1999, trazendo apontamentos e reflexões de práticas que observamos no nosso cotidiano, em vários locais, mesmo fora do país em que o autor desenvolveu a obra, os Estados Unidos. O autor desenvolve o livro sobre episódios contemporâneos de indivíduos e suas relações no trabalho.

Embora escrito e editado décadas após o artigo “Modelos de homem e teoria administrativa”, é possível desenvolver um diálogo sobre os debates apresentados em Ramos e os aspectos do trabalho contemporâneo presentes em Sennett.

Pode-se apreender da imagem do homem operacional um modelo tradicional ou até mesmo arcaico de trabalhador. Chegando mesmo ao ponto de inferi-lo como ultrapassado, vistas as modernas teorias e filosofias gerenciais e sociais, das últimas décadas. Todavia, encontram-se exemplos de organizações e grupos que ainda trabalham com essa concepção, mesmo que de forma bem mais sutil.

Como podemos identificar, em situações presentes no livro de Sennett (2012), o autor apresenta um indivíduo interessante, logo no início da obra. Rico, um jovem consultor executivo, pai de família, filho de um imigrante italiano nos Estados Unidos. O rapaz é o clássico exemplo de pessoa que emerge das classes consideradas mais baixas e consegue sucesso.

A imagem de sucesso problematizada em Sennett (2012), ainda é muito ligada à questão do homem operacional, apontada por Guerreiro Ramos (1984): o indivíduo enxergado a partir de seu retorno financeiro. Subir no escalão financeiro seria a marca para o sucesso. Mas Rico, todavia, parecia não se sentir tão bem-sucedido, como aparentemente poderia parecer. O filho de imigrantes enfrentava dilemas e situações que fugiam do seu controle, lhe provocando sentimentos de incerteza, preocupações com o futuro, seu e de sua família e insatisfação. Para ele, havia, por exemplo, uma contradição na qual parecia não encontrar resposta: como estar mais presente na vida dos filhos e manter uma boa condição profissional?

A rotina de trabalho nas empresas levava Rico mudar de cidade e Estado frequentemente. Em um período de doze anos, a família de Rico se mudara quatro vezes, dificultando laços de amizade, sentimentos de segurança e estabilidade. Sua vida e sua família eram constantemente levados a começar tudo de novo, por conta das orientações de trabalho enfrentadas por Rico e sua esposa.

A trajetória de vida de Rico era guiada pela empresa para a qual trabalhava, sendo considerado na maioria das vezes um mero recurso para a organização. Podendo, portanto, ser realocado conforme as exigências do mercado, e não o melhor para sua própria vida.

Interessado em ter um controle melhor de sua vida, o consultor havia deixado recentemente de ser um empregado e abrira seu próprio negócio de consultoria. Abrir o próprio negócio parecia atraente, afinal trazia consigo a ideia de mais liberdade, domínio de si mesmo. Todavia, a rotina maçante que Rico tivera como empregado se manteve ou até mesmo piorara. Ele agora estava “preso” aos horários e exigências dos clientes, e necessitava “dar conta” de tarefas que extrapolavam a sua função original. A busca por ser um profissional autônomo, parecia ter-se transformado em um trabalhador que assumia mais responsabilidades, funções e riscos por sua própria conta.

Outro exemplo elucidativo de homem operacional pode ser destacado no quarto capítulo. Sennett (2012) refere-se a uma padaria que passara por um processo de modernização.

Décadas passadas, a padaria típica de bairro contava com uma série de problemas, mas tinha uma rede de funcionários gregos imigrantes que mantinham um senso de comunidade e identidade, rede essa que o autor não conseguiu mais enxergar na sua visita mais recente.

As modernas tecnologias implantadas na padaria haviam trazido mais conforto e higiene, em contrapartida, os funcionários não se sentiam mais parte do processo produtivo. O trabalho se restringia a apertar botões. Seus trabalhadores não conheciam e não eram incentivados a dominar as técnicas de produzir pão. As potencialidades existentes nos indivíduos não encontravam espaço para se desenvolver. Falas como “Faço pão, mas não sou padeiro”, “posso fazer qualquer trabalho, pois é só apertar os botões” e similares são constantes aos funcionários desmotivados. Que não dominavam a técnica de fazer o produto final; ficando, portanto, paralisados diante de imprevistos, como a quebra da aparelhagem e dos incontáveis desperdícios.

Tanto no trabalho de Rico, quanto nos funcionários da padaria, encontramos insatisfação e falta de autonomia do indivíduo ante sua própria narrativa de vida e às atividades que executam e ao que se pode contribuir nas organizações.

Questões inerentes ao modelo de homem reativo também podem ser identificadas no livro de Sennett. Uma das personalidades apresentadas é Rose, uma mulher de meia-idade dona de um bar em Nova York. Rose era constantemente procurada por empresas de publicidade para se tornar uma consultora; embora não fosse formada na área de consultoria.

Interessada em fazer algo a mais na vida, Rose aceitara o desafio. Todavia, a jovem senhora voltara, frustrada, tempo depois, ao cargo de dona do bar. Ela se espantara com o fato de o objetivo de sua contratação, a experiência significar quase nada junto aos seus colegas e às tomadas de decisões. Assim como sofreu com a constante pressão de se tornar mais uma típica funcionária da empresa: jovem, atraente, compartilhando os mesmos comportamentos e gostos dos seus colegas.

Outra ilustração presente em Sennett é a difusão do discurso de trabalho em equipe, presente em muitas organizações:

A moderna ética do trabalho concentra-se no trabalho de equipe. Celebra a sensibilidade aos outros, exige “aptidões delicadas”, do tipo ser bom ouvinte e cooperativo; acima de tudo, o trabalho em equipe enfatiza a adaptabilidade às circunstâncias. O trabalho em equipe é a ética do trabalho que serve a uma economia política flexível. Apesar de todo o arquejar psicológico da administração moderna sobre o trabalho de equipe no escritório e na fábrica, é o etos de trabalho que permanece na superfície da experiência. O trabalho de equipe é a prática de grupo da superficialidade degradante (2012, p. 112).

Para Sennett, muitas das organizações, algumas são até citadas no livro, apostavam e apostam em trabalhos em equipe, com lemas como “fim de hierarquia”, “cooperação entre os colegas de trabalho”, “autonomia dos grupos”. Contudo, tais práticas diversas vezes escondiam ou disfarçavam detalhes, como num jogo de poder sem autoridade explícita. As responsabilidades caíam sobre todos os membros do grupo, mesmo em questões que fugiriam ao seu alcance.

Do mesmo modo, o discurso de trabalho em equipe gerava constantemente ambientes que inibiam a formação de discussões e conflitos no que tangiam questões sobre direitos e necessidades de mudanças.

Além disso, poder sem autoridade permite aos líderes de uma equipe dominar os empregados negando legitimidade às suas necessidades e desejos. Na fábrica de Subaru-Isuzu, onde os administradores usavam a metáfora dos esportes chamando-se treinadores, Laurie Graham constatou que era difícil, senão fatal, um trabalhador falar diretamente de problemas a um chefe-treinador em outros termos que não de cooperação de equipe; a conversa direta envolvendo reivindicações de maior salário ou menos pressão para aumentar a produtividade era vista como falta de cooperatividade do empregado. O bom jogador de equipe não se queixa. As ficções de trabalho em equipe, pela própria superficialidade de seu conteúdo e seu foco no momento imediato, sua fuga à resistência e ao confronto, são, assim, úteis no exercício da dominação (Sennett, 2012, p. 131).

Sennett, portanto, mostra que mesmo nos discursos de um trabalho mais cooperativo e mais atento ao trabalhador, há sérias possibilidades de existir uma verdadeira pressão sobre os funcionários. Embora se reconheça oficialmente as potencialidades e competências dos membros das equipes; estratégias e ficções organizacionais pertencentes à cultura organizacional, buscariam formas de manter o funcionário dentro do padrão ainda esperado da empresa.

Dessa forma, o autor aponta a necessidade de se ir além do aparente quando analisamos as relações de trabalho no capitalismo contemporâneo.

Diz-se que, atacando a burocracia rígida e enfatizando o risco, a flexibilidade dá as pessoas mais liberdade para moldar suas vidas. Na verdade, a nova ordem impõe novos controles, em vez de simplesmente abolir as regras do passado — mas também esses novos controles são difíceis de entender. O novo capitalismo é um sistema de poder muitas vezes ilegível (Sennett, 2012, p. 10).

Do livro de Sennett muita coisa pode ser explorada. Também elementos de uma atitude parentética. Como seria o caso do supervisor da padaria de Boston, já citada.

O jamaicano negro Rodney Everts entrara ainda jovem na padaria, ainda na época dos gregos. E diferente dos atuais colegas de trabalho que se mostravam conformados com a rotina do trabalho, Everts se mostrara “furioso” (Sennett, 2012, p. 77) com a forma com a qual os padeiros e demais funcionários obedeciam a ordens prontamente, sem se questionar (embora cientes, de que a organização do trabalho não é culpa dos trabalhadores). Mostrava também uma inquietação com a ficção de que o trabalho flexível fosse vantagem para o funcionário e não para a empresa. O sentimento de incômodo também se repetia com a preferência da empresa por funcionários não sindicalizados e com os inquestionáveis desperdícios do processo produtivo.

Everts esforça-se para estimular os funcionários a aprender técnicas reais para serem realmente padeiros, dominando a técnica e o processo produtivo, e se questiona sobre a posição da organização e a sua própria diante do quadro vivido.

Uma outra aproximação com a atitude parentética pode ser notada no capítulo 7 “Fracasso”. Sennett conta sobre os seguintes bate-papos de programadores desempregados da IBM, na década de 1990. Desnorteados, tais funcionários culpavam primeiramente seus superiores (que também entraram na lista de demissões), posteriormente os programadores indianos que custavam bem menos para a empresa. E, por último, o fato de não terem atentado para as mudanças da informática e buscarem outras direções.

As discussões contribuíram para que os sujeitos tivessem uma visão mais ampla do que seria fracasso ou crise em suas trajetórias profissionais e pessoais. E o fizeram repensar se seus papéis eram de apenas vítimas ou se também como agentes diante dos momentos de escolhas.

Todavia, a aproximação com uma atitude parentética parece que não se deu de uma forma linear. Os programadores afastaram-se de seus papéis na comunidade, e as narrativas que se geraram a partir de seus encontros pareciam não visar o futuro.

Assim como Ramos (1984) apontava diversos exemplos de atitudes parentéticas no seu artigo, os autores deste trabalho compartilham a percepção de que é possível a existência de diversas atitudes parentéticas no cotidiano. Contudo, os demais modelos continuam a ser fortes nas instituições, mesmo que ilegíveis ou aparentemente ocultadas diante de discursos mais modernos.

5.2. O homem parentético e as novas proposições teóricas — o novo serviço público

A proposição de Homem Parentético permeia as obras de Guerreiro Ramos. É o homem por trás da *Redução Sociológica*, da *Nova Ciência das Organizações*, da *Administração e Contexto Brasileiro*. Nesse momento, será tratada a influência desse modelo nas conceituações de Guerreiro sobre a Nova Administração Pública (NAP), tradução para a chamada New Public Administration (NPA), movimento do qual Guerreiro Ramos foi um dos teóricos na época. Embora os apontamentos do grupo tenham sido subestimados com a ascensão da Nova Gestão Pública (NGP) ou New Public Management (NPM), Denhardt & Denhardt (2007) têm ressignificado e atualizado as ideias da NPA. Esses últimos autores propõem o que chamam de Novo Serviço Público (NSP) ou New Public Service (NPS), tendo a NPA como uma das suas principais influências.

Primeiramente, para tratar de NPA sob a ótica de Guerreiro Ramos (1983), retornamos ao tema da racionalidade. Em sua opinião, haveria um aspecto presente na racionalidade: a ignorância. Esta se refere tanto ao modo pelo qual o indivíduo, ao desconhecer um determinado fenômeno, reage a ele, quanto ao conhecimento gerado, a partir desse contato. No caso, o foco é posto no agente público e nas novas demandas sociais.

Guerreiro (1983) estabelece na sua conceituação dois tipos: a ignorância insuspeitada e a ignorância consciente. A primeira é delimitada pelo desconhecimento e a falta de suspeita na falência das formas e estruturas intelectuais. Ou seja, alienado ao processo de transformação em uma perspectiva geral. Não consegue captar as mudanças ocorridas nas conjunturas. Prende-se às estruturas que conhece e torna-se insensível às singularidades das situações que não tenham um precedente conhecido. Essa seria a ignorância da racionalidade instrumental.

A ignorância consciente é tida por Guerreiro (1983) como a ignorância que devemos confessar. Uma vez que ela nos mostra o que nos falta conhecer, possibilita a ampliação do conhecimento e de novos horizontes. Ela nos leva a desconstruir métodos e desenvolver, por meio da ação, novas alternativas, tal qual prega a fenomenologia por meio da pesquisa-ação, por exemplo. A Nova Administração Pública surge dessa atitude intencional — plenamente parentética — da ignorância consciente. Da diferença

entre o que sabemos e o que precisamos desenvolver para realizar os deveres específicos da função pública. É a ignorância da racionalidade noética — também chamada de racionalidade substantiva, a racionalidade desenvolvida pelo homem parentético.

Outro conceito que Guerreiro Ramos (1983) usa na sua teoria sobre NPA é o de engajamento. O qual define como uma das premissas valorativas de nosso comportamento profissional. É a consciência do seu lugar no mundo, do contexto histórico que está inserido e o posicionamento político e ativo com relação ao ambiente para sua transformação. Guerreiro Ramos (1983) destaca três engajamentos: com o mundo, com o crescimento humano e com a legitimidade. Ou seja, pensa o agente público como um ser capaz de transformar a realidade. Sendo crítico, político e ativo.

Outra dimensão importante quando falamos da nova administração pública é entender que ela essencialmente não é prescritiva (Denhardt, 2013). Ela busca a renovação da práxis. A práxis é uma unidade indissolúvel entre teoria e prática. Uma relação dialética entre o empírico e o especulativo. Por seu teor prático-crítico não quer enquadrar-se em ser prescritivo, uma vez que por meio da pesquisa-ação busca a solução mais apropriada que a realidade pode oferecer. Ou seja, quer a união de ignorância consciente e engajamento.

Denhardt (2013) destaca, ao trabalhar sobre NPA, o papel das teorias do humanismo organizacional, que já citamos como uma das bases do homem parentético. Enfatiza o caráter da NPA de ser uma alternativa aos padrões existentes de pesquisa e ensino em administração pública, com a premissa declarada, fortemente engajada, de desafiar o campo. Coloca o mérito da NPA de revelar anomalias no arcabouço das teorias organizacionais.

Contudo, Denhardt (2013) vê limitações nos trabalhos desenvolvidos pela NPA. Alega a falta de foco alternativo específico com uma das causas e a dificuldade de apresentar alternativas concretas ante o reconhecimento das limitações da velha administração pública. Salienta que na NPA um dos pilares é a ideia de que os administradores deveriam fazer política e não viver a dicotomia entre política e administração. Tal medida faz que a administração pública se foque em interesses mais amplos e passe a olhar a relação com o público de outra forma.

Após o alastramento do pensamento gerencialista, que emergiu com a ascensão de governos conservadores na Inglaterra e nos EUA, com toda

sua modelagem de formatar a administração pública aos moldes da privada, o que levou ao processo de “clientelização” do cidadão. Por conta do entendimento de que os interesses, as atribuições e os objetos do setor público e do privado são diferentes; para propor uma alternativa, os estudiosos voltam às ideias da NAP, com a missão de resgatar o sentido e os valores de conceitos da esfera pública.

Três pontos evidenciam o quanto a administração pública e a epistemologia positivista entram em conflito (Denhardt, 2013, p. 217): o questionamento à visão restrita da razão humana, entendimento incompleto sobre a aquisição do conhecimento e o mau desenvolvimento da relação entre teoria e prática. Tal como foi visto na NAP, Denhardt (2013) mostra que o modelo tradicional se limita ao pragmatismo funcional, e acaba por deixar de lado os aspectos importantes do seu objeto de estudo.

Denhardt (2013) usa a crítica do próprio Guerreiro à visão restritiva da razão humana. O qual liga a racionalidade instrumental ao crescimento de uma economia de mercado. E que isso teria impacto na vida dos indivíduos e da sociedade, uma vez que as pessoas são reduzidas a meros detentores de empregos dentro de uma estrutura, em um dado período. E argumenta que esse processo leva a: insegurança psicológica, degradação da qualidade de vida, poluição e desperdício dos recursos limitados do planeta.

Em diversos casos, a racionalidade instrumental nos leva a buscar objetivos que estão em desacordo com os nossos próprios valores pessoais e sociais. Coisa a que o homem parentético tenta resistir, uma vez que é dotado de racionalidade noética, que certamente é o tipo de racionalidade que Denhardt (2013) pretende em suas proposições. Como também mostra distinção feita no modelo racional entre meios e fins tem conexão direta com a dicotomia entre política e administração.

Denhardt (2013) aproveita esse gancho para abordar o papel da administração pública em uma democracia e, de certa forma, traz à tona o senso de engajamento — com a possibilidade de responsabilização e decisão — e dos valores que Ramos pregou em sua obra.

Tal como a NPA, Denhardt (2013) propõe repensar as organizações públicas por meio de uma base epistemológica diferente, a qual possibilite compreender: I) o respeito necessário à subjetividade — assim como as questões raciais e de gênero — na busca pela ampliação dos direitos civis; II) o paradigma ativo-social — no qual se compreende que as pessoas são

mais ativas que passivas e vivem da interação entre elas; III) a reformulação da responsabilidade administrativa — uma nova compreensão de direitos e deveres, que permeie tanto nas dimensões individuais e coletivas; IV) o questionamento à redução da esfera pública e suas implicações — a esfera pública teria o compromisso de levar muito mais direitos e serviços ao cidadão, não podendo subjugá-lo a uma determinada racionalidade intencional que só observa o mundo pela via unidimensional da economia; V) uma comunicação sem distorções — buscar eliminar as assimetrias na comunicação que servem como forma de dominação, estabelecendo um processo para o debate público que permita autorreflexão generalizada e crítica, aquela que leva ao desprendimento que o homem parentético desenvolve; VI) repensar criticamente as instituições públicas e a democracia representativa — devemos pensar o *design* dessas instituições em meio a uma democracia representativa que anda em crise de legitimidade.

Logo, esses elementos tentam entender o fenômeno das relações sociais contemporâneas por meio da sua complexidade de situações, objetivos e atores. Denhardt vai à fenomenologia, à teoria crítica e ao pós-modernismo para encontrar novos caminhos para a realidade que nos cerca. Afinal, o mundo é complexo e multidimensional, produzido nas interações sociais. Mundo esse em que temos direitos, por exemplo, mas também deveres. Sejam essas responsabilidades pessoais ou coletivas.

Nesse cenário, surge a seguinte proposição de Denhardt (2013): o servidor público como a conexão entre a esperança e a realidade política. O que é isso senão a ideia de engajamento. A ideia parentética do ser humano crítico e atuante, que chega a sacrificar o seu interesse individual pelo interesse coletivo. Tal como o caso citado por Ramos (1983) do jovem, recém-formado em Yale, que não ambicionava tornar-se gerente em uma indústria que produzia papelão, em um contexto de uma sociedade que já produz em excesso e renega a dimensão ambiental. Priorizando o bem coletivo ao seu possível crescimento individual em termos de carreira. O coletivo ganha evidência, sobrepõe interesses individuais ou de seletos grupos.

Em decorrência disso, a cidadania e comunidade ganham importância. O interesse e o valor público tornam-se os objetivos. Os direitos e responsabilidades viram o compromisso em termos de engajamento. O cidadão deixa de ser visto como cliente e volta a ser visto como ser político, ativo e responsável, capaz de compreender a realidade, discordar, tomar decisões. No trabalho de Denhardt, o Novo Serviço Público, a prestação de contas

(*accountability*) e a governança em rede ganham importância como instrumentos de compromisso e decisão pelas ações públicas.

Para tais ambições, o autor elenca seus sete princípios-chave: 1) servir cidadãos, não consumidores; 2) perseguir o interesse público; 3) dar mais valor à cidadania e ao serviço público do que ao empreendedorismo (combater a ideia que os gestores públicos têm pleno poder discricionário com o dinheiro público); 4) pensar estrategicamente, agir democraticamente; 5) reconhecer que a *accountability* não é simples; 6) servir em vez de dirigir; 7) dar valor às pessoas, não apenas à produtividade (Denhardt, 2013).

Tais princípios buscam levar o serviço público a outro patamar. Combater as dicotomias entre: política e administração; as compreensões de mundo imprecisas e negligenciadoras com a nossa realidade; entre vontades individuais e coletivas ou entre grupos seletos e a maioria da população. Essas proposições buscam desenvolver no cidadão e no servidor público — que não deixa de ser um cidadão nessa ótica — o próprio homem parentético. A capacidade de transcender pelo bem comum. De saber a circunstância e seu dever com o mundo, com a capacidade de criar e transformar.

6. Conclusões

No presente texto, foi percorrido um caminho da origem do homem parentético até prováveis representações em discussões atuais, as quais foram mostradas, aqui, com o intuito de contribuir com o entendimento sobre o tema e de descobrir novas ressignificações. Assim, como tornar evidente o caráter visionário da obra de Alberto Guerreiro Ramos.

As habilidades e atitudes descritas do Homem Parentético revelam-se para nosso contexto como mais do que necessárias aos indivíduos. Conforme exposto neste trabalho, esse pensamento foi sendo concebido por ideias que se aglutinaram por gerações — passando por pensadores como Husserl, Maritain, Berdyaev, Ortega y Gasset, Heidegger e os autores do humanismo organizacional — até serem construídas e organizadas, tal como tijolo sobre tijolo, pelas mãos de Guerreiro Ramos. E, hoje, por conta das características observadas no capitalismo contemporâneo, elas se tornam ainda mais urgentes, como podemos ver nas leituras de Sennet e de Denhardt.

Richard Sennet, com o seu olhar sociológico, capta reflexos, observados nos conflitos e dilemas da existência humana, no mundo contemporâneo, que a sociedade de mercado provoca ao afetar a subjetividade e as

relações sociais. O que possibilita problematizar o processo de coerção social estabelecido nas organizações, embora com discursos mais modernos e arrojados a fim de satisfazer os interesses efêmeros do capital. Logo, desenvolver a psicologia do Homem Parentético seria emancipar os indivíduos e reordenar a relação de prioridades na sociedade. Fazer que seja desenvolvida a propensão de não se abater pelos supostos fracassos no mercado, por ter um conceito maior do que é o sucesso (Ramos, 1984), ou seja, fazer como Bérenger e não se deixar levar pela manada.

Na leitura de Robert B. Denhardt, focada na administração pública, vemos os desafios que o Estado enfrenta em relação às variadas demandas que emanam da sociedade e dos seus vários atores sociais. Tal como Guerreiro já havia proferido nas suas formulações sobre a NPA (*New Public Administration*), Denhardt revisita as ideias da NPA, desenvolve novo sentido para elas e as incrementa com mais aspectos técnicos, teóricos e metodológicos, para criar o conceito de Novo Serviço Público. O qual exige a psicologia do Homem Parentético — dentro da concepção dos sete princípios-chave e da ótica do servidor público como conexão entre a esperança e a realidade — para que as relações políticas de negociação entre os atores sociais se sustentem, e assim tornar plausível as estruturas de governança em rede e o *accountability*; esses fatores seriam pré-requisitos não somente para o servidor público — tendo sua concepção e relação com o trabalho completamente reformuladas — mas, também, para o cidadão. Uma vez que, nesse contexto, ganha papel político ativo nas deliberações do Estado, tal como Guerreiro Ramos (1984) afirmara que seria uma característica de seu homem multidisciplinar.

Logo, o Homem Parentético não seria mais só um modelo de homem observado escassamente em alguns países de destaque do capitalismo central ou traço observado em notáveis figuras históricas. Ele é uma necessidade do mundo globalizado para sobreviver à sua própria sina. É o modelo de homem capaz de ajustar as arestas da sociedade contemporânea e capaz de desenvolver nela uma capacidade política colaborativa, dentro das comunidades. Assim, na dimensão individual, educar indivíduos que coloquem os valores e a ética no cerne das suas atitudes e que atuem em prol do coletivo.

Visto isso, a sociedade, assim como a administração, deve repensar seus modelos de educação, na tentativa de conceber meios pedagógicos e de formação acadêmico-profissional que estimulem a atitude parentética. As demais organizações formais e informais (que são elas próprias com-

postas de indivíduos) devem estar atentas ao potencial criativo e contributivo de seus membros. São necessários espaços e esses são labores constantes para que os cidadãos tenham condições de lidar com os desafios contemporâneos do mundo do trabalho e não sejam mais reduzidos às suas relações econômicas, recuperando, assim, a importância das relações sociais, da individualidade e da subjetividade.

Referências

- AZEVEDO, Ariston & ALBERNAZ, Renata. Possibilidade e multiplicidade do social em Alberto Guerreiro Ramos. XXVII Encontro da Anpocs. *Anais eletrônicos do XXVIII Encontro Anual da Anpocs*, 2004.
- AZEVEDO, A. & ALBERNAZ, R. A “antropologia” do Guerreiro: a história do conceito de história do conceito de homem parentético. *Cadernos Ebape.BR*, pp. 1-19, 2006.
- FRIED, I. *Gates seeks “creative capitalism”*. 2008. Disponível em <<http://www.cnet.com/news/gates-seeks-creative-capitalism/>>. Acesso em 13-7-2015.
- MARTINS, P. E. O espaço-dinâmica organizacional em perspectiva histórica. In: H. C. Vieira, N. N. Galvão & L. D. Silva. *Brasil holandês – história, memória e patrimônio compartilhado*. São Paulo: Alameda Casa Editorial, pp. 327-41, 2012.
- RAMOS, A. G. Modelos de homem e teoria administrativa. *Revista de Administração Pública*, pp. 3-12, 1984.
- SENNETT, R. *A corrosão do caráter*. Rio de Janeiro: Record, 1999.
- SENNETT, R. (2012). *A corrosão do caráter – o desaparecimento das virtudes com o novo capitalismo*. Rio de Janeiro: Editora Best Bolso, 2012.