

**ABR**

**Revista  
Brasileira de  
Administração  
Política**

ISSN 2525-5495

volume 13 número 1 abril de 2020

**REB**

**Edição Especial Guerreiro Ramos**



**ESCOLA DE ADMINISTRAÇÃO  
DA UNIVERSIDADE FEDERAL DA BAHIA – EAUFB**

**HUCITEC EDITORA**

## **Apresentação**

**Reginaldo Souza Santos, Fábio Guedes Gomes & Ariston Azevedo**

## **Viagem Parentética I – Fenomenologia e Ciência Social**

**Alberto Guerreiro Ramos**

## **Viagem Parentética II – O Homem Inventa a si Próprio ou Rumo a uma Teoria do Encontro Parentético**

**Alberto Guerreiro Ramos**

## **Viagem Parentética III – A Perda da Inocência ou Por uma Ciência Social Pós-Fenomenológica**

**Alberto Guerreiro Ramos**

## **O diagrama parentético**

**Alberto Guerreiro Ramos**

## **Esboço do livro *O Homem Parentético (II)***

**Alberto Guerreiro Ramos**

## **"Anotações sobre uma Jornada Parentética" ou "Moi, je ne sui pas Guerreriste"**

**Ana Paula Paes de Paula**

## **O Homem Parentético – o autor para além do seu conceito**

**Claudio Gurgel, Agatha Justen**

## **Guerreiro Ramos: a administração, o caráter nacional e a sociologia da ação**

**Francisco Fonseca**

## **Entre parênteses**

**Caetano Inácio Portugal**

## **O pensamento de um Guerreiro: em busca da *Terceira Margem do Rio***

**Paulo Emílio Matos Martins**

## **Por uma administração do desenvolvimento brasileiro: o plano analítico do velho Guerreiro**

**Elinaldo Leal Santos, Emerson de Sousa Silva**

## **O encontro parentético na Sociologia Clínica de Guerreiro Ramos**

**Ariston Azevedo, Renata Ovenhausen Albernaz, Frederico Lustosa da Costa**

**ESCOLA DE ADMINISTRAÇÃO**

**DA UNIVERSIDADE FEDERAL DA BAHIA — EAUFBA**



# REVISTA BRASILEIRA DE ADMINISTRAÇÃO POLÍTICA

VOL. 13 (I) ABRIL DE 2020

ISSN 2525-5495 – Edição especial GUERREIRO RAMOS

## SUMÁRIO

- 4 A que se propõe a Revista Brasileira de Administração Política
- 6 Apresentação  
Ariston Azevedo  
Reginaldo Souza Santos  
Fábio Guedes Gomes
- 14 Viagem Parentética I \* Fenomenologia e Ciência Social  
Alberto Guerreiro-Ramos
- 26 Viagem Parentética II \*\* O homem inventa a si próprio ou Rumo a uma Teoria do Encontro Parentético  
Alberto Guerreiro-Ramos
- 40 Viagem Parentética III \*\*\* A perda da inocência ou Por uma Ciência Social Pós-Fenomenológica  
Alberto Guerreiro-Ramos
- 53 O Diagrama Parentético  
Alberto Guerreiro-Ramos
- 58 Carta a Eric Voegelin  
Alberto Guerreiro-Ramos
- 60 Esboço do Livro *O Homem Parentético (II)*  
Alberto Guerreiro-Ramos
- 65 Anotações sobre uma jornada parentética ou “Moi, je ne sui pas guerrieriste”  
Ana Paula Paes de Paula
- 74 Para além do homem parentético  
Claudio Gurgel Agatha Justen  
Agatha Justen
- 88 Guerreiro Ramos: a administração, o caráter nacional e a sociologia da ação  
Francisco Fonseca

- 94 **Entre Parênteses**  
Caetano Ignácio Portugal
- 101 **O Pensamento de um Guerreiro: em busca da terceira margem do rio**  
Paulo Emílio Matos Martins
- 130 **Por uma Administração do Desenvolvimento Brasileiro: o plano analítico do Velho Guerreiro**  
Elinaldo Leal Santos  
Emerson de Sousa Silva
- 140 **O “encontro parentético” na sociologia clínica de Guerreiro Ramos**  
Ariston Azevedo  
Renata Ovenhausen Albernaz  
Frederico Lustosa da Costa

# REVISTA BRASILEIRA DE ADMINISTRAÇÃO POLÍTICA

VOL. 13 (1) ABRIL DE 2020

PUBLICAÇÃO DA  
**ESCOLA DE ADMINISTRAÇÃO**  
**DA UNIVERSIDADE FEDERAL DA BAHIA**

EM PARCERIA COM A **HUCITEC EDITORA**

Rua Dona Inácia Uchoa, 209, 04110-020 São Paulo, Brasil  
<lerereleer@huciteceditora.com.br>

## Diretores

Reginaldo Souza Santos  
Fábio Guedes Gomes

## Conselho editorial

Alex Bruno Santos Freire, EAUFB  
Amílcar Baiardi, UFRB  
Carlos Pedrosa Júnior, UFPP  
Daniel Andrade Caribé, EAUFB  
Deborah Moraes Zouain, Ebape/FGV  
Eduardo Fausto Barreto, EAUFB  
Elizabeth Matos Ribeiro, EAUFB  
Fábio Guedes Gomes, Ufal  
Fernando Cardoso Pedrão, Unifacs  
Fernando Guilherme Tenório, Ebape/FGV  
Fernando Ribeiro Mendes, Iseg/UTL/PT  
Francisco Correia de Oliveira, Unifor/CE  
Francisco César Pinto da Fonseca, FGV/SP  
Francisco Lima Cruz Teixeira, EAUFB  
Francisco Vidal, EAUFB  
José Antonio Gomes de Pinho, EAUFB

José Bezerra de Araújo, UFCG  
José Carlos de Souza Braga, Unicamp  
José Maria Carvalho Ferreira, Iseg/UTL  
Luiz Marques de Andrade Filho, FEA/UFBA  
Maria da Graça Pitiá Barreto, EAUFB  
Maurício Roque Serva de Oliveira, UFSC  
Paulo Balanco, Economia/UFBA  
Paulo Emílio Matos Martins, Ebape/FGV  
Paulo Guedes, UFBA  
Pedro Lincoln, UFPE  
Reginaldo Souza Santos, EAUFB  
Renato Peixoto Dagnino, Unicamp  
Sílvio Vanderlei Araújo, EAUFB  
Tânia Maria Diederich Fischer, EAUFB  
Thiago Chagas Silva Santos, FFCH/UFBA  
Wilson Cano, Unicamp

## Edição

Editoração e produção gráfica: Hucitec Editora  
Coordenação editorial: Mariana Nada  
Assessoria editorial: Katia Reis  
Assessoria técnica: Mônica Matos Ribeiro  
Projeto de capa: Alana Gonçalves de Carvalho, EDUFBA  
Revisora: Vanda Bastos  
Impressão e Acabamento: Fast Design

## Realização

Escola de Administração da Universidade Federal da Bahia  
Av. Reitor Miguel Calmon, s.n. – Vale do Canela  
40.110-903 Salvador, Bahia, Brasil  
www.adm.ufba.br / necadm@ufba.br

Revista Brasileira de Administração Política / Escola de Administração da Universidade Federal da Bahia.  
Vol.13, n.1 (abr. 2020) - . - Salvador : EAUFB, 2020 - .

Semestral  
ISSN 2525-5495

1. Administração pública - Periódicos. 1. Universidade Federal da Bahia. Escola de Administração.

CDD 350

# **A QUE SE PROPÕE A REVISTA BRASILEIRA DE ADMINISTRAÇÃO POLÍTICA**

**A** ideia de estudar a gestão da sociedade surge da iniciativa de alunos do curso de Administração da UFBA, que, inquietos com a grade curricular oferecida (restrita a estudos no âmbito da organização empresarial, pública ou privada), buscaram, em conjunto com o professor da disciplina Seminários em Administração, aprofundar os estudos a partir de uma visão da Administração não apenas como uma ferramenta para gerir as organizações, mas enquanto um modo de gestão das relações sociais.

Com a complexificação da vida, a gestão das relações sociais e o mundo das organizações derivado destas relações ganharam maior relevância na história da humanidade. Inúmeras instituições e organizações surgiram com os mais diferentes propósitos. Parece não haver mais espaço para se viver fora delas.

Entretanto, a Administração enquanto ciência direcionou suas atenções a um restrito campo — se analisamos toda a história da humanidade e suas múltiplas formas de gerir suas organizações — que hoje chamamos de empresas. Se, por um lado, a própria Administração não pretendia compreender nada além da gestão das empresas, por outro, não surgiu também nenhum outro campo que reclamasse para si as práticas de gestão que a Administração não assumiu.

Sendo assim, a partir de uma concepção que busca compreender a totalidade, englobando os aspectos culturais, simbólicos e ideológicos de uma determinada prática, a Administração Política se coloca como possibilidade de crítica à gestão das relações sociais, para além do âmbito empresarial.

A relevância do aspecto político deve-se justamente à busca por um entendimento mais amplo sobre essa gestão e à pretensão de incluir todas as

outras instituições no universo de objetos sobre os quais deve debruçar-se, tomando as relações/luta de classes, de dominação e de poder como meio de viabilizar a análise das contradições que fundamentam a prática da gestão, entendida como força produtiva, determinada pelas relações de produção e determinante delas. Entender o processo de reprodução social a partir do seu modo de gestão faz parte da crítica à Administração Política, observando a influência que capital e trabalho exercem sobre o seu desenvolvimento.

Faz-se necessário compreender qual a natureza do papel que têm tido as classes na condução desse processo, abrindo-se a possibilidade de entender o desenvolvimento histórico das instituições e organizações a partir de suas contradições.

A tarefa desta revista não poderia ser outra senão a de sistematizar toda a Administração Política dispersa nos outros campos do conhecimento, cabendo-lhe lançar um olhar crítico sobre este campo, consolidando-se, assim, como uma ferramenta de discussão e formação teórico-política daqueles sujeitos sociais comprometidos com a atualização do saber.

Esta deve ser, então, uma revista que abra espaço para análise e debate dos fenômenos sociais e políticos da sociedade contemporânea com foco na gestão.

*Os Editores*

# APRESENTAÇÃO

*Ai dos homens para quem as ideias existem!*  
(GUERREIRO RAMOS, *Relações de raça no Brasil*, 1950)

Desde que Guerreiro Ramos passou a lecionar na *University of Southern California* (USC), em agosto de 1966, como professor visitante inicialmente, o conceito de “redução sociológica” e suas derivações passaram suas aulas. Sua capacidade intelectual, suas ideias e performance docente tiveram impactos significativos sobre gerações de estudantes daquela instituição. Impacto, aliás, tanto em discentes quanto em docentes, conforme os depoimentos de Frank Sherwood e Wesley Bjur registrados no livro *Futures of the Past*, publicado em 2010, por ocasião da celebração dos 80 anos da *School of Policy, Planning, and Development* da USC. Vale lembrar que Guerreiro Ramos chegou a receber por três vezes o prêmio de *Teaching Excellence Award of the School of Public Administration* e uma vez o de *Teaching Excellence Award of the University Associates Award*, além do prêmio *Phi Kappa Phi Book Award*, em 1981, com seu livro *The new science of organizations – an reconceptualization of the wealth of nations*. De fato, sua carreira acadêmica em solo norteamericano foi exitosa.

Durante os três primeiros anos de docência na USC, Guerreiro investiu considerável esforço intelectual para avançar suas ideias sobre a “redução sociológica” enquanto “atitude parentética”. Tal qual já houvera feito quando decidiu ingressar no Teatro Experimental do Negro (TEN) e somar esforços a Abdias Nascimento e tantas outras pessoas, uma vez mais ele se submeteu ao árduo exercício de colocar a si mesmo “entre parênteses”. Os textos *Viagem Parentética I – Fenomenologia e ciência social*, *Viagem Parentética II – O homem inventa a si próprio ou Rumo a*

*uma Teoria do Encontro Parentético e Viagem Parentética III – A perda da inocência ou Por uma Ciência Social Pós-Fenomenológica*, escritos entre dezembro de 1969 e janeiro de 1970, são representantes desse outro momento de reinvenção de si. Em certa medida, eles são, sim, autobiográficos, ao mesmo tempo em que representam a posição ôntico-epistemológica por excelência do seu “modelo de homem” – o *homem parentético*.

Após essas suas “viagens parentéticas”, Guerreiro Ramos preparou e conduziu, no outono de 1970, um Seminário para os estudantes do doutorado exclusivamente voltado à discussão de sua proposta de “modelo de homem”, agora já bem mais amadurecida do que quando a expôs, pela primeira vez, em 1963, em capítulo do livro *Mito e verdade da revolução brasileira*. Os resultados alcançados foram animadores. Ele então partiu para escrever o longo texto *The parenthetical man (an anthropological approach to organization design)*, que já com 93 páginas foi apresentado no Congresso Anual da *American Association for Public Administration* (ASPA), em abril de 1971. O texto representará a culminação de sua reflexão sobre o homem parentético e seria, segundo afirmou, uma síntese de argumentos e de material para um livro que estava sendo escrito por ele naquele momento, cujo título inicial seria *O homem parentético*. O esquema desse livro anunciado segue de perto a estrutura daquele texto apresentado no congresso da ASPA, mas sua publicação somente ocorrerá dez anos depois, em 1981, mas com o título *The new science of organizations – an reconceptualization of the wealth of nations*, e sob outra estrutura. O homem parentético torna-se, assim, figura de fundo, subliminar, quase imperceptível para a imensa maioria dos leitores.

Bem, o certo é que do longo texto de 1971 ele derivará dois artigos, um mais conhecido entre nós, outro menos. O mais conhecido é *Models of man and administrative theory*, publicado em 1972 pela revista *Public Administration Review*, que recebeu ampla divulgação a partir de sua publicação, em 1984, pela *Revista de Administração Pública* (RAP), com tradução de Tânia Fischer e Mafalda Schmid. Depois, em 2001, o artigo foi novamente traduzido pelo professor Francisco Heidemann e publicado no periódico *Caderno de Ciências Sociais Aplicadas*, da PUC-Pr. Trata-se, sem sombra de dúvidas, no Brasil, de um dos textos clássicos da administração, a partir do qual a categoria homem parentético veio a ser difundida entre nós. Esse artigo de 1972 é uma ampliação e aprofundamento da última

seção do texto de 1971, intitulada “Implications of the Model [of parenthetical man] for organizational design”.

Já o artigo *The parenthetical man* é, infelizmente, menos conhecido. Publicado no final de 1971 no *Journal of Human Relations*, trata-se de uma síntese condensada do cerne da proposta daquele texto maior, deixando de fora apenas as trezes páginas iniciais dedicadas à análise crítica da ciência social (principalmente economia, sociologia e ciência política), que foram posteriormente incorporadas ao segundo capítulo d’*A nova ciência das organizações* e forneceram o *leitmotiv* do terceiro capítulo, dedicado à caracterização da “síndrome comportamental”. Das trezes páginas restará uma conclusão: a ciência social em vigor à época nada mais seria do que a “legitimação ideológica dos sistemas sociais existentes” no tecido social articulado pelo mercado.

Frente a seus estudos realizados anteriormente no Brasil, a denúncia do caráter ideológico das ciências sociais em vigor não era exatamente uma novidade, já que desde o início dos anos de 1950, quando analisou o “problema” do negro brasileiro, ele denunciava a “ideologia da brancura” subjacente nessa mesma ciência social. A novidade do texto apresentado de 1971 estava no fato de Guerreiro Ramos, por um lado, ter aprofundado e expandido sua análise para o sistema de mercado sobre esse caráter ideológico e, por outro, ter encontrado alguns autores dedicados à construção de uma ciência social alternativa à “ciência” laudatória, a exemplos de W.C. Mitchell, M. Springer e B.M. Gross, na economia; J. Habermas, T. Schroyer, A. Etzioni e A. Gouldner, na sociologia; e C. Bay, S. Wolin, H.S. Kariel e E. Voegelin, na ciência política. Seu alinhamento ao propósito de emancipação e de desenvolvimento das potencialidades humanas ficará cada vez mais claro nos anos seguintes, e terá como resultado seu livro *A nova ciência das organizações*, que antes de ser publicado pela *University of Toronto Press*, recebeu quatorze negativas de editoras.

Os textos que agora a Revista Brasileira de Administração Política (REBAP) publica são momentos marcantes da trajetória intelectual do grande sociólogo brasileiro que foi Alberto Guerreiro Ramos (1915-1982), baiano da cidade de Santo Amaro da Purificação e um dos principais autores que inspiraram e dão suporte à proposta de Administração Política. Essa publicação só é possível porque contamos com a generosidade da família do “velho Guerreiro”, que por intermédio de seu filho, Alberto Guerreiro Ramos, nos concedeu a autorização para que pudéssemos traduzir os

textos do inglês para o português e publicá-los aqui pela REBAP. A Alberto e sua família, seguem nossos mais sinceros e profundos agradecimentos. Também somos gratos ao Hoover Institution Archives, responsável pela guarda dos materiais de Eric Voegelin, que nos enviou cópias das correspondências trocadas entre nosso sociólogo e o filósofo entre 1972-1973. Para a tradução desse material, contamos com a valiosíssima ajuda daquele que foi aluno de Guerreiro Ramos na USC e é, sem sombra de dúvidas, um dos grandes conhecedores dos meandros da escrita e das ideias de nosso sociólogo, professor Francisco Gabriel Heidemann, ficando a cargo do coorganizador deste número especial da REBAP, professor Ariston Azevedo, o papel de auxiliar na tradução e revisão. E sem a parceria da Editora Hucitec, representada por Mariana Nada, não teríamos chegado ao excelente resultado a que chegamos.

Colaboram neste presente número da revista pesquisadores que se prontificaram a ler os originais e a estabelecer com eles um diálogo, em alguns casos em tonalidade *quasi*-confidencial, como no caso de Ana Paula Paes de Paula, em seu “Anotações sobre uma jornada parentética ou ‘*Moi, je ne sui pas guerrieriste*’”. A autora adentra nos textos do sociólogo brasileiro, captura ali a tensa relação que o autor estabelece com a fenomenologia husserliana, e procede sua própria “jornada parentética” frente às influências que recebeu daquele sociólogo em sua trajetória. Ao final dessa sua “jornada”, Ana Paula não deixa de nos surpreender. Tal qual Guerreiro, que mesmo reconhecendo a importância capital da fenomenologia em sua formação intelectual e ideias, fez questão de registrar que nunca foi ou pretendeu ser um “fenomenologista”, Ana Paula admite-se “guerreirista”, mas, paradoxalmente, afirma em tonalidade provocativa: “*Moi, je ne sui pas guerrieriste*”. Quem bem conhece a trajetória e a obra de Ana Paula não deixará de espantar-se com sua afirmação, com a qual dá mostras de sua capacidade parentética.

O texto de Claudio Gurgel e Agatha Justen, “Para além do homem parentético”, segue um outro rumo. Eles procedem a avaliação histórico-crítica do conceito guerreiriano de *homem parentético*, desde *Mito e verdade da revolução brasileira* até *A nova ciência das organizações*, e demarcam sua contraposição ao conceito de *homem organizacional* elaborado por William Whyte. Mas o ponto principal da reflexão dos autores está no resultado da confrontação que fazem daquele modelo de homem com a proposta da *paraeconomia* contida n’*A nova ciência...* Segundo

Claudio e Agatha, haveria entre ambas as propostas uma contradição. Se, de um lado, “a ideia do *homem parentético* é [...] sustentada pela possibilidade de o homem se posicionar de forma reativa à dominação despersonalizante do mercado”, de outro, o paradigma paraeconômico assume esse mesmo mercado como um enclave “necessário” e reconhece sua “sua capacidade de exercer pressão sobre o indivíduo” para além dos limites de seu próprio enclave. Isso faria do *homem parentético*, no final das contas, um tipo humano “conformado com o desenvolvimento do mercado” e suas conseqüentes mazelas, e não, necessariamente, um transformador da realidade social. Visto sob esse ângulo, e considerando a própria trajetória intelectual de Guerreiro Ramos, sustentam os autores que o sociólogo não “desejaria” seu modelo de homem. Essa análise crítica de Gurgel e Justen é demasiada instigante e, certamente, merecedora de contra-argumentarão por parte dos leitores e leituras que se sentirem provocados(as).

Outro colaborador deste número é Francisco Fonseca. Em seu “Guerreiro Ramos: a administração, o caráter nacional e a sociologia da ação”, ele destaca o atual e delicado momento político por que passa a sociedade brasileira e aponta que, diante da enorme “degradação da vida política nacional”, é fundamental a releitura e atualização da obra de Guerreiro Ramos, caso queiramos, de fato, tanto compreender quanto reconstruir o Brasil como nação. Nesse sentido, diz o autor, a releitura de sua obra nos ajudará a reativar nossa “imaginação sociológica” e a recuperar os fundamentos da “sociologia da ação” por ele preconizados. Mas a atualização de suas ideias é necessária, posto que vivemos em um período de “consolidação da hegemonia neoliberal” bem diferente daquele em que o sociólogo descreveu em suas obras. A tarefa proposta por Fonseca tem sido levada a cabo em diversas frentes, seja na sociologia, na ciência política ou mesmo na administração. Há muito o que ser feito e, como bem aponta o autor, essa atualização requer, acima de tudo, atenção para com qualquer tipo de anacronismo a que o revisor(a) dessas ideias possa incorrer. Afinal, os tempos atuais são outros (!)(?). E como veremos mais à frente, a própria administração política tem tomado para si parte desse propósito.

“Entre Parênteses” é o título do texto escrito por Inácio Portugal. De modo a resgatar a “conexão” entre a fenomenologia e o *homem parentético*, o autor recua até o livro do sociólogo em que tal vinculação aparece pela primeira vez, ou seja, a *Mito e verdade da revolução brasileira*, para apresentar a criação do conceito no capítulo do livro intitulado

“Homem-organização e Homem-parentético”, destacando seus elementos e suas referências principais. Essa recuperação do livro de 1963 do velho Guerreiro é muito saudável, penso, porque estabelece vínculos entre as ideias e a trajetória intelectual de Guerreiro Ramos que durante décadas foram ignoradas, tanto das áreas de sociologia e ciência política, quando por parte a própria área da administração. Ou seja, a obra de Guerreiro Ramos sofreu, em razão dos interesses restritos e obedientes às fronteiras disciplinares de seus(as) leitores(as), uma ruptura ilusória: para a área da administração, o que importava eram os escritos de 1966 em diante; já para as áreas de sociologia e ciência política, o interesse se estabilizou durante o período que vai de 1952 a 1963. Essa segmentação levou a muitas interpretações parciais e enviesadas de suas ideias. Graças ao empenho de jovens pesquisadores(as) a partir do final do século passado, das reedições de seus livros *Introdução crítica da sociologia brasileira* e *A redução sociológica*, respectivamente em 1995 e 1996, e do excelente trabalho feito por Lucia Lippi Oliveira em seu livro *A sociologia do Guerreiro*, publicado também em 1995, essa muralha foi rompida. Hoje já são frequentemente encontradas análises mais amplas de suas ideias, dos contextos em que foram elaboradas, dos temas abordados e de sua trajetória de vida, o que complexificou de modo significativo a compreensão de sua obra.

“O pensamento de um Guerreiro: em busca da terceira margem do rio” foi escrito por Paulo Emílio Matos Martins e segue na linha de ruptura da muralha a que me referi acima. Sob a inspiração de Guimarães Rosa, Martins parte em busca do “elo-chave” que articularia a obra de Guerreiro Ramos em termos de sua complexidade e sentido. Para tanto, analisa, além dos textos agora publicados pela REBAP, cinco outros livros do autor, a saber, *O drama de ser dois* (1937), *A redução sociológica* (1958), *Mito e verdade da revolução brasileira* (1963), *Administração e estratégia do desenvolvimento* (1966) e *A nova ciência das organizações* (1981), além da entrevista concedida pelo sociólogo a Alzira Alves de Abreu e Lucia Lippi Oliveira, em 1981. A conclusão a que chega Martins é que esse “elo-chave” estaria na “ideia de *parentetismo*”, pois foi por meio dela que se construiu “a rica cadeia do pensamento guerreiriano”, que segue de sua juventude até a maturidade.

Diante do diagnóstico de que o Brasil é, hoje, um país sem “projeto de nação”, e consequentemente sem perspectiva futura diante do cenário político e econômico que vivemos, Elinaldo Leal Santos e Emerson de

Sousa Silva defendem, no artigo “Por uma Administração do Desenvolvimento Brasileiro: o plano analítico do Velho Guerreiro”, que algumas “categorias analíticas” guerreirianas, como “redução sociológica”, “razão substantiva” e “sociedade multicêntrica”, podem nos auxiliar na tarefa de “conceber uma administração do desenvolvimento nacional, crítica e autônoma”. Mas advertem que, tanto para conceber como para operacionalizar tal projeto, serão necessários “homens parentéticos”. Aliás, essa é uma das principais intenções que guiou a publicação desses textos inéditos de Guerreiro Ramos. Quer-se com ela estimular o pensamento crítico e seu exercício entre os(as) jovens pesquisadores(as) e praticantes da administração. Afinal, não se pode esquecer que, para nosso sociólogo, a sociologia, enquanto redução sociológica, era “saber de salvação” da nação brasileira. Salvação essa que não podia prescindir de um projeto de nação.

Fechando esta edição especial da REBAP dedicada ao sociólogo baiano, temos o artigo “O Encontro Parentético na Sociologia Clínica de Guerreiro Ramos”, escrito por Ariston Azevedo, Renata Albernaz e Frederico Lustosa da Costa. No intuito de fornecer uma “chave interpretativa” para o conceito de “encontro parentético” que aparece no texto “Viagem Parentética II – o homem inventa a si próprio ou rumo a uma Teoria do Encontro Parentético”, os autores recuperam a atuação do sociólogo no Teatro Experimental do Negro (TEN) e resgatam um tipo de intervenção psicossociológica que ele denominou por “Sociologia Clínica”. Para eles, seria “no seio dessa prática sociológica singular esboçada no final de 1940 e início de 1950, que se encontra a centelha que levou Guerreiro Ramos a elaborar o conceito de encontro parentético no final de 1969”. Deixam como provocação a possibilidade de se fazerem correlações analíticas entre a proposta do velho Guerreiro com a de sociologia clínica que teve início nos Estados Unidos, mais especificamente na Escola de Chicago dos anos de 1930, e que veio a se consolidar entre intelectuais franceses, entre os quais Eugène Enriquez e Pierre Bourdieu, por exemplo.

Antes de finalizar, vale a pena esclarecer três pontos. O primeiro é que, nos textos originais de Guerreiro Ramos, os tradutores optaram por transferir para as notas de rodapé as formas de apresentação das Referências Bibliográficas e de Chamada Autor-Data, que, nos originais, constavam como notas de fim de texto. O segundo é apenas um alerta: o(a) leitor(a) identificará, também nas notas de rodapé, alguns comentários dos tradutores, indicados com colchetes e, dentro destes, a sigla para Notas

dos Tradutores – [NT]. No geral, esses comentários visaram tanto corrigir uma ou outra informação incompleta ou equivocada identificada no texto original quanto fornecer esclarecimentos pontuais julgados necessários. O terceiro ponto diz respeito à padronização do sistema Autor-Data adotada nos textos dos(as) autores(as) convidados(as), no que se refere à referência dos textos de Guerreiro Ramos. Em todas as indicações de autoria dos textos de Guerreiro Ramos constará, entre parênteses, seu sobrenome “Ramos”. Essa não deveria ser uma questão relevante, obviamente, já que as normas ABNT assim exigem que seja feito. Porém, há que se observar que os textos inéditos aqui publicados estão assinados como “Alberto Guerreiro-Ramos”, isto é, com o uso do hífen pelo autor. A rigor, então, dever-se-ia utilizar, pelo menos nesses casos, a chamada por “Guerreiro-Ramos”, obedecendo-se à unidade que o traço-de-união confere ao sobrenome do autor. Sabemos que o emprego desse sinal gráfico indica também a predileção do sociólogo pelo uso de seu sobrenome completo – “Guerreiro Ramos”, sem hífen, tal como ele assinava seus textos e era publicamente conhecido no Brasil. De modo a não causar demasiada confusão, optamos por padronizar a chamada por “Ramos”, nos casos em que ele assina o sobrenome sem o hífen e naqueles em que faz uso desse elemento de união.

Feita a observação acima, gostaríamos de finalizar esta Apresentação com um enorme agradecimento aos colegas que colaboraram com os textos que compõem esta edição especial da REBAP, assim como às instituições às quais estão vinculados e que compõem a Rede Brasileira de Administração Política. No plano institucional, somos fortemente agradecidos à Financiadora de Estudos e Projetos (FINEP), que está nos proporcionando a viabilização financeira deste número.

Boa leitura!

Ariston Azevedo (Coorganizador deste Número Especial)  
Reginaldo de Souza Santos e Fábio Guedes Gomes (Diretores)

# VIAGEM PARENTÉTICA I

## FENOMENOLOGIA E CIÊNCIA SOCIAL

ALBERTO GUERREIRO RAMOS

(School of Public Administration/University of Southern California)

Tradução: Francisco Gabriel Heidemann e Ariston Azevedo

*It requires a very unusual mind to undertake the  
analysis of the obvious*

(ALFRED NORTH WHITEHEAD,  
Science and the Modern World, 1953)

A fenomenologia chegou a nossa Escola. E veio para ficar. Este é um sinal saudável da vitalidade intelectual de nosso corpo docente, bem como de nossos alunos. No entanto, estou inclinado a pensar que, a esta altura, é necessário definir precisamente em que sentido a fenomenologia pode ser útil para nossas atividades de ensino e pesquisa.

Ao tomar uma posição no debate sobre a fenomenologia que está ocorrendo na Escola, eu começaria dizendo que tal orientação filosófica é extremamente relevante para todo o campo da Ciência Social. Mas até que ponto e em que sentido? Esta é a questão para a qual pretendo me dirigir neste artigo de posicionamento, neste *policy paper*.

Não sou um fenomenologista. Se fosse, talvez devesse mais apropriadamente estar associado a um departamento de filosofia. Na verdade, suspeito que qualquer um familiarizado com o assunto dificilmente ousaria aceitar o título de fenomenologista.

Edmund Husserl é, em geral, considerado a figura-chave do movimento fenomenológico contemporâneo. Ele era um escritor profícuo. Diz-se que ele tomou de Franz Brentano a ideia de intencionalidade e que passou vários anos de sua vida empenhado em explorar as múltiplas implicações da afirmação de Brentano de que a consciência humana é estruturalmente intencional. O que é menos conhecido é que Husserl era um leitor atento de William James, tendo inclusive escrito algumas notas críticas a seu livro *Princípios de Psicologia*. Nessa época foram publicados livros e artigos que demonstram quão próximo o pragmatismo ou empirismo radical de James está da fenomenologia de Husserl. Mas, ao contrário de James, Husserl, pelo menos para mim, é quase sempre muito obscuro. Ademais, ele vivia sempre num contínuo processo de autocorreção de seus trabalhos. Ele várias vezes enfocou o mesmo assunto com variações bem significativas. Não se deve esquecer que a maior parte do que ele escreveu ainda não foi publicada. Assim, na medida em que se tenta explicar Husserl, com base apenas no que foi publicado, corre-se o risco de distorcer o seu pensamento. Eu me pergunto se Husserl não reagiria a muitas das atuais interpretações ou exposições de seu pensamento, parafraseando Marx, quando este se deu conta de como era erroneamente interpretado por alguns de seus admiradores franceses, e declarando: “*moi, je ne suis pas phenomenologist*”.

Por consequência, não tentarei com essas observações expor Husserl nem a fenomenologia. Quanto à fenomenologia, até mesmo Herbert Spiegelberg, uma autoridade reconhecida no assunto, evitou o desafio de defini-la. Em seu livro clássico, que saiu em dois volumes, *The Phenomenological Movement*, ele afirmou:

Entre as muitas concepções equivocadas que este livro se propõe a corrigir está a ideia de que existe um sistema ou uma escola chamada “fenomenologia”, com um sólido corpo de ensinamentos que permitiria dar uma resposta precisa à pergunta: “O que é fenomenologia?”.<sup>1</sup>

Pretendo refletir sobre a relevância das orientações fenomenológicas para as ciências sociais e, portanto, para a administração pública e o

---

<sup>1</sup> Spiegelberg, H. *The phenomenological movement: a historical introduction*. The Hague: Nijhoff. 1960. V. 1. p. XXVII.

comportamento organizacional. Suponho que meu leitor já tenha algum conhecimento de fenomenologia (doravante o termo é usado, por vezes, como sinônimo de movimento fenomenológico) e das ideias de Husserl. Assim, resumirei meus pontos de vista com os seguintes enunciados:

- **Enunciado nº I:** A fenomenologia nos permite estarmos criticamente conscientes dos pressupostos da vida cotidiana.
- **Enunciado nº II:** A fenomenologia permite ao cientista social entender que a realidade é sempre percebida a partir de uma perspectiva.
- **Enunciado nº III:** A fenomenologia permite ao cientista social distinguir os múltiplos níveis da realidade e, assim, superar as falácias reducionistas.

Vou considerar agora o **Enunciado nº I**. Em certo sentido, a fenomenologia é uma “arte da consciência”, através da qual continuamente questionamos, de forma radical, aquilo que comumente é tido ou tomado como natural, dado, em nossa vida. Ao proceder dessa maneira, podemos alcançar níveis elevados de lucidez. Se não nos empenharmos por dar explicações detalhadas sobre os pressupostos de nossa vida cotidiana, sucumbimos a pontos de vista ingênuos. Husserl distinguiu a atitude natural da atitude crítica. A primeira é exatamente aquela do homem da rua, cujo conhecimento “nada tem de pensamento conceitual”,<sup>2</sup> e ao qual falta a audácia e capacidade de transcender às presunções do mundo comum. Ele está preso ao seu entorno. A atitude crítica suspende ou coloca entre parênteses a crença no mundo comum. Através dessa atitude nos tornamos capazes de atingir o nível do pensamento conceitual e de ter também a experiência de liberdade. Ao exercer a atitude crítica, Husserl aponta: “Não nego, então, como se eu fosse um sofista, que esse ‘mundo’ existe; *não duvido que ele esteja* aí, como se eu fosse um cético; mas eu uso a *epochē* ‘fenomenológica’”.<sup>3</sup>

Aqui chegamos a um ponto muito importante. Deparamo-nos com a famosa expressão de Husserl – a *epochē* fenomenológica ou redução fenomenológica. Husserl diferencia três tipos de *epochē* ou redução. Não acho que seja necessário aprofundá-las aqui. Deixe-me enfatizar, no entanto,

---

2 Husserl, E. The thesis of natural standpoint and its suspension. In: Kockelmans, J. (eds.). *Phenomenology, the philosophy of Edmund Husserl and its interpretation*. New York: Doubleday and Company, Inc., 1967. p. 69.

3 Husserl (1967, p. 78). (grifos no original)

que, ao descrever suas reduções, Husserl frequentemente recorre a verbos como **pôr entre parênteses, suspender, desconectar, não colocar em ação**. Parece-me que esses termos são extremamente indicativos do que devemos fazer como cientistas sociais. Valendo-me da terminologia de Husserl, afirmei em outro texto que o procedimento metodológico essencial da ciência social é a **redução sociológica**.<sup>4</sup> No entanto, a redução sociológica já não é mais uma redução husserliana. Seria um erro ou um contrabando indecente fazer uma tradução sociológica mecânica das três reduções husserlianas. Isso equivaleria a misturar coisas heterogêneas.

Minha busca por uma redução sociológica equivale à procura por um tipo de ciência social altamente expurgada de ingredientes ideológicos, embora tal jamais seja possível em sentido absoluto. A ciência social é uma visão transcendente ou um escrutínio das realidades sociais. O cientista social deve ser, por formação, uma pessoa atenta às falácias e à influência da atitude natural. Ele é um forasteiro (no sentido de George Simmel)<sup>5</sup> no meio de seus semelhantes. Em outras palavras, possui uma ingenuidade treinada, como [a de] um recém-chegado a um país estrangeiro, um marciano, se preferir, alguém com capacidade platônica de assombro permanente. Seu negócio é escrever **Cartas persas, ensaios impopulares**. Ele é um homem parentético.<sup>6</sup>

---

4 Eu cunhei esta expressão em 1956 (ver meu livro *Introdução crítica à sociologia brasileira*). Em 1958, publiquei *A redução sociológica*. Ver resumo em inglês da segunda edição deste livro que foi elaborado por Wesley Bjur (*Sociological reduction: the search for contextual models of development*. University of Southern California, International Public Administration Center, April 1968. Mimeo). [NT: Embora o livro *Introdução crítica à sociologia brasileira* estivesse concluído desde setembro de 1956, sua publicação ocorreu, de fato, em 1957].

5 Algumas das qualidades que George Simmel atribui ao “forasteiro” são compatíveis com o perfil psicológico do homem que vê o mundo do ponto de vista da atitude crítica. Referindo-se à “objetividade do forasteiro”, George Simmel escreve: “ele não está radicalmente comprometido com os componentes e as tendências peculiares do grupo e, portanto, aborda-os com uma atitude específica de ‘objetividade’. Mas a objetividade não envolve simplesmente passividade e desprendimento; é uma estrutura particular composta de distância e proximidade, indiferença e envolvimento [...]. Objetividade não é, de forma alguma, não participação, [...] assim como a objetividade da observação teórica não se refere à mente como uma ‘tabula rasa’ passiva, na qual as coisas inscrevem suas qualidades, mas, ao contrário, à sua plena atividade, que opera de acordo com suas próprias leis, e à eliminação, assim, de deslocamentos e ênfases acidentais...” Kurt H. Wolff (*The sociology of Georg Simmel*. New York: The Free Press, 1967. p. 404). Ver também “The stranger”, de Alfred Schütz (*Collected Papers*. The Hague: Martinus Nijhoff, vol. II, 1964. p. 90-105).

6 Propus esta expressão em meu livro *Mito e verdade da revolução brasileira*, de 1963. Com isso, quero dizer que o resultado do movimento fenomenológico é um novo modelo de homem, no caso, o homem parentético. Atualmente, trabalho em um livro em que tentarei mostrar as principais imagens de homem assumidas pelas ciências sociais em diferentes estágios de sua evolução. Essas imagens são: homem operacional, homem reativo e homem parentético. Neste

Alfred Schütz assinalou que “a escolha racional não existe no âmbito da vida cotidiana”.<sup>7</sup> E acrescenta: “o ideal da racionalidade não é e não pode ser uma feição ou traço peculiar do pensamento cotidiano”.<sup>8</sup> Agora, na medida em que o critério primordial do cientista social é o da racionalidade, ele o alcança por meio de um esforço sistemático de transcendência dos pressupostos da vida cotidiana. Por causa do esforço penoso cobrado pela prática da redução sociológica, nós minimizamos a influência da atitude natural sobre o nosso pensamento. Na medida em que nos tornamos capazes de interpretar de maneira racional o mundo social que nos envolve, revelamos características das realidades sociais comumente negligenciadas pelo indivíduo não formado.<sup>9</sup>

A redução sociológica ou a atitude parentética é expediente essencial da ciência social. Ao praticar tais atitudes, a pessoa fica relativamente livre de vínculos sociais (*Sozial Freischwebende Intelligenz*), já que, segundo Mannheim,<sup>10</sup> isso se faz necessário para que se possa entender o mundo social com um mínimo de viés ideológico.

Quando o cientista social não tem, de alguma forma, consciência sistemática da redução sociológica, afirmações ingênuas e tautológicas geralmente infestam seus textos. Vejo, por exemplo, David Truman praticando redução sociológica quando denunciou os pressupostos ingênuos da ciência política, nos Estados Unidos. Entre outros pontos, ele destacou o

---

livro também tentarei apresentar as principais linhas de uma abordagem parentética, que integra, criticamente, características da dialética e da fenomenologia. Embora eu tenha usado a expressão abordagem fenomenológica em meus escritos e em minhas aulas, sinto-me desconfortável com essa terminologia. Penso que o desafio do cientista social dos dias atuais é desenvolver ferramentas analíticas e metodológicas específicas para a sua disciplina, sem vinculá-las a qualquer escola filosófica em particular. [NT: O texto sobre modelos de homem de Ramos foi publicado na forma de artigo na revista *Public Administration Review*, vol. 32, n. 3, p. 241-6, May/June 1972. Uma versão ampliada (com 91 páginas) de seus estudos a respeito do assunto é o texto *The parentetical man (an anthropological approach to organization design)*, apresentado durante o Congresso Anual da American Association for Public Administration (ASPA), realizado em Denver, Los Angeles, em 1971].

7 Schütz (1964, p. 79).

8 *Idem ibidem*. [NT: Aqui realizamos uma pequena alteração na citação. Em seu texto, Ramos escreveu: “... the ideal of rationality is not and cannot be a peculiar feature of everyday life...”. Contudo, a passagem correta é a seguinte: “... the ideal of rationality is not and cannot be a peculiar feature of everyday thought...”].

9 “Nós nem sequer interpretamos o mundo social que nos rodeia de um modo racional, exceto sob circunstâncias especiais que nos obrigam a abandonar nossa atitude básica de apenas viver nossas vidas. Cada um de nós, ao que parece, organizou ingenuamente seu mundo social e sua vida cotidiana de modo a encontrar em si mesmo o centro do cosmos social que o rodeia” (Schütz, 1964, p. 70).

10 Mannheim, K. *Ideology and Utopia*. New York: Harcourt, Brace & World, Inc., 1936. p. 155.

seguinte: “uma despreocupação com os sistemas políticos enquanto tais, incluindo o sistema americano, o que na maioria dos casos equivalia a tomar suas propriedades como dadas”; “uma concepção de mudança e desenvolvimento político não estudada e sobretudo implícita, que era clamorosamente otimista e irreflexivamente reformista”; “uma preocupação muito fortemente paroquial [bairrista] com coisas típicas americanas, o que impediu o desenvolvimento de um método comparativo efetivo”.<sup>11</sup> Em termos diferentes, Fred Riggs deu eco aos escritos de Truman sobre administração comparada. Sua abordagem ecológica assemelha-se à redução sociológica. Segundo Riggs, houve um tempo em que o estudo comparativo da administração pública era muito pouco sofisticado, já que seu postulado era que o sistema administrativo público norte-americano era uma espécie de espelho para as outras nações.<sup>12</sup> A busca de Riggs por uma abordagem contextual para a administração comparativa está alinhada com a redução sociológica. Não muito longe de serem, às vezes, tautológicos ou redundantes, estão escritores como Robert Dahl e S.M. Lipset, que, de forma inadvertida, como aponta Christian Bay, favorecem “a democracia mais ou menos tal como ela existe hoje no Ocidente ou neste país”.<sup>13</sup> Crítica idêntica pode ser dirigida ao empirismo ingênuo de Talcott Parsons, cujas **variáveis padrão** levam a uma abordagem dogmática da modernização, ao estabelecer como paradigmático o precário tipo histórico contemporâneo das sociedades industrializadas avançadas.

Um dos melhores tratados fenomenológicos norte-americanos sobre a ciência social ainda é *A imaginação sociológica*, de C.W. Mills, publicado em 1959. Pode-se sentir um sabor fenomenológico na maneira como ele define a imaginação sociológica. Ao se referir aos homens comuns dos dias atuais, ele afirma:

O que eles necessitam e o que sentem que lhes falta é uma qualidade da mente que os ajude a usar a informação e a desenvolver a razão, com o fito de alcançar sínteses lúcidas do que está acontecendo dentro

<sup>11</sup> Truman, D. Disillusion and regeneration: the quest for a discipline. *The American Political Science Review*, v. LIX, n. 4, Dec. 1965. p. 866.

<sup>12</sup> Riggs, F. Trends in the comparative study of public administration. *International Review of Administrative Science*, Bruxelas, v. 28, n. 1, p. 9-15, 1962.

<sup>13</sup> Bay, Christian. Politics and pseudopolitics: a critical evaluation. In: McCoy, C.A.; Playford, J. *Apolitical politics: a critique of behavioralism*. New York: Thomas Y. Crowell Company, 1968. p. 22.

deles mesmos. Eu afirmo que é esta a qualidade que os jornalistas e acadêmicos, artistas e públicos, cientistas e editores estão começando a esperar daquilo que se pode chamar de imaginação sociológica.<sup>14</sup>

Para Mills, a imaginação sociológica é uma qualidade da mente, adquirida por exercício metódico, que permite a quem a possui “levar em conta como os indivíduos, na agitação de sua experiência diária, se tornam muitas vezes falsamente conscientes de suas posições sociais”.<sup>15</sup>

De maneira significativa, o capítulo em que Mills apresenta o seu conceito de imaginação sociológica tem por título **A promessa**. Segundo minha interpretação dessa associação, Mills acreditava que a principal função da ciência social seria apontar as diretrizes para uma sadia sociedade de homens livres. Ele sugere que tal promessa perpassou intensamente toda a tradição clássica da ciência social. Entretanto, a tentativa de projetar um dispositivo metodológico para se alcançar tal promessa é algo novo na história das ciências sociais. Além disso, a imaginação sociológica e a redução sociológica são empreendimentos relevantes no campo acadêmico, mas seu escopo abrange a área toda da vida humana, uma vez que se destinam a ser uma qualificação essencial de um novo tipo de homem – o homem parentético, um homem capaz de sobreviver como ser livre em sociedades extremamente pluralistas, culturalmente heterogêneas, manipuladas por mídia de massa, e num momento em que a história que afeta todo mundo já não é mais a história nacional, mas a história mundial.<sup>16</sup> Em tais circunstâncias, a imaginação sociológica e a redução sociológica tendem a se tornar uma espécie de “denominador comum intelectual”<sup>17</sup>, uma habilidade mental básica para suportar um ambiente turbulento, em que as regras e o nome dos jogos estão sempre mudando.<sup>18</sup> Em termos persuasivos, Mills escreve:

---

14 Mills, C.W. *The sociological imagination*. New York: Grove Press, Inc., 1961. p. 5.

15 Mills (1961, p. 5).

16 Diz Mills: “a história que agora afeta cada homem é a história mundial” (1961, p. 4).

17 Mills (1961, p. 14).

18 O termo “ambiente turbulento” foi introduzido por Fred Emery e Eric Trist (Emery, F; Trist, E. The causal texture of organizational environments. *Human Relations*, Feb. 1965). Gross define tal ambiente como aquele “em que novas forças revolucionárias estão alterando as regras e os nomes dos jogos” (Gross, B.M. The city of man: a social systems reckoning. In: Wald Jr, W.R.E. *Environment for man, the next fifty years*. Bloomington & London: Indiana University Press, 1967. p. 137). Ver também o texto de Eric Trist, *The relation of Welfare and Development in the transition to post industrialism*, Western Management Science Institute, University of California (UCLA), Los Angeles, fev. 1968. Mimeografado.

Creio que a imaginação sociológica está se tornando o principal denominador comum de nossa vida cultural e sua marca característica. Essa qualidade da mente é encontrada nas ciências sociais e psicológicas, mas vai muito além da forma pela qual conhecemos esses estudos. Sua aquisição pelos indivíduos e pela comunidade cultural em geral é lenta e muitas vezes inepta. Muitos cientistas sociais nem têm consciência dela. Parece que não sabem que o uso da imaginação sociológica é central para o trabalho ótimo que eles poderiam realizar, e que, ao deixar de desenvolvê-la e usá-la, estão deixando de atender às expectativas culturais que estão sendo demandadas deles e que as tradições clássicas de suas disciplinas estão colocando à sua disposição.<sup>19</sup>

Deve-se ressaltar que Mills, o cientista social norte-americano mais fenomenológico até a data de sua morte, em 1962, nunca deixou claro em seus escritos a sua familiaridade com a fenomenologia. No livro *A imaginação sociológica* não há uma única referência à fenomenologia. E, no entanto, *A imaginação sociológica* transpira fenomenologia em cada uma de suas páginas.

De fato, mais do que uma orientação filosófica específica, a fenomenologia se apresenta como um horizonte intelectual intransponível no estágio histórico emergente. Quem não se situa neste horizonte, está vivendo no passado. Não estou sugerindo que todos devam ser husserlianos ou fenomenólogos. O que quero dizer é que a liberdade autêntica só é, hoje, possível para aqueles que são sensíveis aos novos padrões mentais, que as condições históricas de nossa época estão gerando, e que estão internalizando seu conteúdo conceitual sistemático.

Cabe agora fazer um breve comentário sobre algumas abordagens fenomenológicas que estão sendo elaboradas aqui na Universidade do Sul da Califórnia (USC) e por cientistas sociais norte-americanos em geral. Estamos prestes a ver uma explosão de publicações feitas por cientistas sociais com *background* fenomenológico. Em nossa Escola, há sete alunos de

---

19 Mills (1961, p. 14).

pós-graduação – Michael McGill<sup>20</sup>, Marc Lindenberg<sup>21</sup>, Larry Kirkhart<sup>22</sup>, Julie Wiedel<sup>23</sup>, Dail Neugarten<sup>24</sup>, Leland M. Wooton<sup>25</sup> e Roy Gregg<sup>26</sup> – que abordaram, com grande competência, problemas administrativos e organizacionais, pelo ponto de vista da fenomenologia. Neste momento, três dos meus alunos de pós-graduação estão preparando seus trabalhos de conclusão de curso com esta orientação filosófica. Estou incentivando alguns outros a tentarem desenvolver uma abordagem parentética para a tomada de decisões, valendo-se das indicações perspicazes de Richard Snyder, que, inspirado em Alfred Schütz, parece ser o primeiro estudioso norte-americano a apresentar um modelo de tomada de decisão no campo das relações internacionais.<sup>27</sup> Além disso, é evidente que estão acontecendo muitas discussões fenomenológicas nos corredores e salas de aula da nossa Escola. Os professores Wesley Bjur, Kim Nelson e William Williams estão todos trabalhando com a perspectiva fenomenológica em suas salas de aula, pesquisas e textos. Estou certo de que Michael McGrill, Catherine Lovell, Ken Smith, Jack Klempner e Barbara Perrow hão de apresentar em suas teses de doutorado algo que contribuirá para os esforços mencionados acima.

Chega de falar sobre nossa Escola. Em uma perspectiva mais ampla, já não tem mais validade afirmar que a fenomenologia *stricto sensu* não teve influência na Ciência Social dos EUA. A presença no cenário da ciência social de pessoas como Peter Berger, Edward Tiryakian, Harold Gar-

---

20 McGill, Michael. *The urban process, economic, social and political considerations*. School of Public Administration, University of Southern California (USC), Los Angeles, 1967. Mimeografado.

21 Lindenberg, Marc. *Philosophical and methodological antecedents of parenthetical sociology*. School of Public Administration, University of Southern California (USC), Los Angeles, 1969. Mimeografado.

22 Kirkhart, Larry. *Public administration and selected developments in social science: toward a theory of public administration*. School of Public Administration, University of Southern California (USC), Los Angeles, 1969. Mimeografado.

23 Wiedel, Julie. Value orientations: an approach to the “idiosyncratic variable” of decision-making. School of Public Administration, University of Southern California (USC), Los Angeles, 1969. Mimeografado.

24 Neugarten, Dail. *A critical review of the role of social scientists within the field of developmental administration*. School of Public Administration, University of Southern California (USC), Los Angeles, 1969. Mimeografado.

25 Wooton, Leland W. *Phenomenology and the social sciences: implication for the study of administrative behavior*. School of Public Administration, University of Southern California (USC), Los Angeles, 1969. Mimeografado.

26 Gregg, Roy. *Predictive research methodology*. School of Public Administration, University of Southern California (USC), Los Angeles, 1969. Mimeografado.

27 Snyder, R.C.; Bruck, W.H.; Sapin, B. The decision-making approach to the study of international politics. In: Rosenau, J.M. (ed.). *International politics and foreign policy*. New York: The Free Press, 1961. p. 186-192.

finkel, A. Cicourel, S.V. Bruyn, George Psathas e de muitas outras menos conhecidas, basta para demonstrar a importância dada à fenomenologia.

Volto agora ao Enunciado n°. I. O fenomenologista Maurice Natanson vê a ciência social quase que exclusivamente preocupada com o que se disse em nosso primeiro enunciado. Para ele, “a tarefa do cientista social é reconstruir o modo pelo qual os homens, cotidianamente, interpretam o seu próprio mundo”.<sup>28</sup> Em consonância com esse ponto de vista, nos Estados Unidos desenvolveram-se duas importantes abordagens fenomenológicas: a etnociência e a etnometodologia. Darei uma ideia dessas abordagens com base num artigo de George Psathas.<sup>29</sup>

A Etnociência pertence propriamente ao campo da antropologia e é definida por W.C. Sturtevant como “o sistema de conhecimento e cognição típico de uma dada cultura”.<sup>30</sup> Embora os etnocietistas não se considerem fenomenólogos, seus trabalhos se enquadram claramente no arcabouço da abordagem fenomenológica. Para eles, o objetivo da descrição etnográfica é revelar a estrutura cognitiva implícita na vida cotidiana das pessoas. Eles não estão preocupados com detalhes descritivos, mas com o núcleo da cultura de cada sociedade, que é um conjunto de regras operacionais de acordo com o qual seus membros se relacionam entre si e percebem o mundo. “É a teoria” – diz W. Goudenough – “não os fenômenos isolados que as descrições etnográficas pretendem apresentar”.<sup>31</sup> A palavra “teoria”, naturalmente, não é usada aqui em sentido acadêmico. A vida cotidiana de cada sociedade tem uma lógica, cujas regras constituem a principal preocupação do etnógrafo. A apreensão das regras conduz o etnógrafo a um entendimento (*verstehen*) justo da sociedade. O etnógrafo não espera que seus informantes sejam capazes de explicar tais regras. Eles geralmente são incapazes de fazer isso, de tanto que as regras estão imbuídas em suas mentes. Mas em sua tarefa de estudar uma cultura, o etnógrafo tem que descobrir por si mesmo o sistema cognitivo de seus informantes, a fim de compreender como eles “organizam os fenômenos em sua vida diária”<sup>32</sup> e constroem o mundo.

28 Natanson, M. Introduction. In: Schütz, Alfred. *Collected Papers*. The Hague: Martinus Nijhoff, vol. I, 1967. p. XLVI.

29 Psathas, George. Ethnomethods and phenomenology. *Social Research*, v. 35, n. 3, Autumn 1968.

30 Psathas (1968, p. 500).

31 Psathas (1968, p. 502).

32 Psathas (1968, p. 503).

O Professor H. Garfinkel, que atualmente leciona na Universidade da Califórnia (UCLA), é a figura-chave da etnometodologia e o autor de um livro de mesmo título. Seu trabalho é fortemente influenciado por Alfred Schütz. Sua pesquisa é extremamente valiosa para o meu desenvolvimento de uma teoria da redução sociológica. De fato, vejo em seu trabalho semelhanças notáveis com meus pontos de vista. A etnometodologia de Garfinkel, conforme explicada por Psathas, “procura descobrir os ‘métodos’ que as pessoas usam em suas vidas cotidianas para construir a realidade social e também para descobrir a natureza das realidades que construíram”.<sup>33</sup> Tal tarefa jamais poderia ser realizada sem o recurso ao que tenho chamado de redução sociológica ou abordagem parentética. Referindo-se ao método do Dr. Garfinkel, Psathas afirma:

Parece-me que isso se assemelha ao problema da colocação entre parênteses, na análise fenomenológica. O cientista deve colocar entre parênteses suas próprias pré-suposições sobre os fenômenos e procurar descobrir as suposições que os atores humanos, *in situ*, adotam e usam. Além disso, ele deve igualmente colocar entre parênteses essas suposições num esforço de analisar os próprios fenômenos.<sup>34</sup>

São de grande interesse os “experimentos de demonstração” do Dr. Garfinkel, que mostram como operacionalizar a abordagem fenomenológica para os objetivos de pesquisa. Cabem aqui alguns exemplos desses experimentos. Para tornar as pessoas conscientes daquilo que assumem como natural, dado, gratuito, em seu comportamento do dia a dia, o Dr. Garfinkel se envolveu em relações com outras pessoas, agindo como um personagem Persa; isto é, fazendo coisas que perturbam as regras convencionais do jogo da vida diária. Por exemplo, pode-se aprender muito sobre as pessoas ao provocar situações desconcertantes, como dizer a um amigo durante uma conversa que o que foi dito está sendo gravado por um gravador oculto; tratar um cliente que espera na fila do restaurante como se fosse um garçom; ou instruir um estudante para que ele se comporte na casa de seus pais como um convidado, por exemplo, solicitando formalmente permissão para pegar algo na geladeira. Tais atos rompem com

---

33 Psathas (1968, p. 509).

34 Psathas (1968, p. 511).

a sonolência dogmática habitual da vida diária e, quando explicados aos envolvidos, os levam a um novo nível de lucidez.

Com modificações, a técnica dos “experimentos de demonstração” pode ser útil no campo da administração, enquanto ferramenta para jogo de papéis, treinamento de sensibilidade, dinâmica de grupo ou treinamento de pessoal. Julie Wiedel, em sua dissertação de mestrado<sup>35</sup>, tentou operacionalizar uma abordagem fenomenológica para estudar o efeito das orientações axiológicas no processo de tomada de decisão. Seu próximo passo será desenvolver técnicas similares às usadas nos “experimentos de demonstração” para conscientizar os gerentes sobre seus valores pessoais.

Por mais emocionantes e inovadores que sejam, essas realizações e experimentos são apenas um começo. A fenomenologia abre as ciências sociais para uma extensa gama de estratégias e técnicas operacionais, como é exemplificado não apenas por Garfinkel, mas por uma variedade de escolas de psiquiatria e psicologia, ou seja, [na figura de estudiosos como] Carl Rogers, Rollo May, Hubert Bonner, Bugenthal e outros. Nós, na administração pública, devemos enfrentar o desafio de atualizar o nosso campo, para atender a desenvolvimentos nas ciências comportamentais. Se não abrirmos o nosso campo à fenomenologia, corremos o risco de ficar em descompasso com o crescimento das ciências sociais. O problema é mantermo-nos a par desses desenvolvimentos e, ao mesmo tempo, preservarmos a integridade da nossa perspectiva de comportamento humano.

Estas são algumas das questões que serão abordadas em meus próximos dois artigos.

Los Angeles,  
Natal de 1969.

---

<sup>35</sup> Wiedel (1969).

# VIAGEM PARENTÉTICA II O HOMEM INVENTA A SI PRÓPRIO OU RUMO A UMA TEORIA DO ENCONTRO PARENTÉTICO

ALBERTO GUERREIRO RAMOS

(School of Public Administration/University of Southern California)

Tradução: Francisco Gabriel Heidemann e Ariston Azevedo

*Too much round about us is still halting, and ultimately  
we are still in a state of not-yet-being.*

(ERNST BLOCH, "Man on his own", 1970)

Neste texto, pretendo me reportar ao perspectivismo fenomenológico. Esta expressão é em si mesma um tanto redundante, porque a fenomenologia é essencialmente uma filosofia perspectivista. Este *paper* é continuação de um artigo anterior, no qual me concentrei nos pressupostos da vida quotidiana e na noção husserliana de atitude natural. O objetivo geral deste artigo e o do *paper* anterior é examinar algumas relações relevantes entre a fenomenologia e as ciências sociais. Em concordância com o que foi dito no artigo anterior, agora farei um comentário sobre meu **Enunciado n.º. II**, qual seja:

**A fenomenologia permite ao cientista social entender que a realidade é sempre percebida a partir de uma perspectiva.**

Fiz a proposição de que a fenomenologia interessa ao cientista social porque em muitos aspectos ela representa, em nosso tempo, a tentativa mais radical de se fazer inquirições sobre a natureza da ciência e do conhecimento. Se tentasse atender aos requisitos de uma fenomenologia ortodoxa, no entanto, o cientista social poderia se desviar de sua tarefa específica. O campo das ciências sociais está cheio de enormes desafios que exigem mais do que uma orientação fenomenológica. O cientista social deve, assim, resignar-se a ser antes alguém versado do que um *expert* em fenomenologia. Ninguém poderia ser visto como entendido/versado nos dias de hoje, se não tivesse consciência da teoria da relatividade, ainda que se espere que somente os físicos tenham *expertise* nas intricâncias de tal teoria.

A fenomenologia tem me interessado enquanto elemento subsidiário na concepção das abordagens e técnicas metodológicas pertinentes ao campo específico das ciências sociais. Para ser mais preciso, a fenomenologia dá consistência teórica ao que venho chamando de redução sociológica, de abordagem parentética, de homem parentético e de encontro parentético. (Às vezes, sinto-me tentado a acreditar que esses empreendimentos, esses alvos, serão atingidos de maneira satisfatória na medida em que minha assimilação daquilo que eu preciso da fenomenologia chegue a um ponto em que permita me expressar sem recorrer à terminologia dessa filosofia. Ainda não cheguei a esse ponto.)

Com estes comentários iniciais em mente, meu plano neste texto é matar dois pássaros com uma pedra só. Vou discutir e justificar a proposição acima e, ao mesmo tempo, tentar esclarecer a noção de encontro parentético.

Creio que é possível derivar a noção de encontro parentético a partir do perspectivismo fenomenológico. Uma das principais teses da fenomenologia é que a consciência humana e o mundo não são separados ou divididos, disjuntos. A nossa consciência não é um espelho que registra passivamente as impressões dos objetos externos. A fenomenologia não nega a existência do mundo externo, mas afirma que o conhecimento dele, como salientou Strasser, “requer uma certa atividade da consciência humana”.<sup>1</sup> O mundo não é postulado pela consciência; ele [o mundo] está sempre aí e pode ser velado-desvelado pela consciência humana. Entretanto, o mundo é, por assim dizer, extremamente sensível ao nosso interesse, à nossa

---

<sup>1</sup> Strasser, S. *Phenomenology and the human sciences: A Contribution to a New Scientific Idea*. Pittsburgh, Pa: Duquesne University Press, 1963. p. 61.

perspectiva seletiva. A propriedade essencial da realidade é mostrar-se em diferentes perspectivas. Colin Wilson realçou esta propriedade numa metáfora brilhante: “o universo se comporta como um aluno tentando escrever, com o professor observando-o por sobre seus ombros; ele torna-se auto-consciente e se comporta de forma diferente.”<sup>2</sup>

Uma maneira útil de captar o *momentum* do perspectivismo é considerar como seria absurda a tentativa de descobrir uma fórmula interpretativa unívoca da realidade. É isso o que o positivista tenta fazer. Ele se empenha por buscar uma explicação monística da realidade formulada de acordo com o que ele presume serem as regras científicas do pensamento. Seu modelo, mesmo tratando-se de um cientista social, é análogo ao da ciência física clássica. Eu uso o termo ciência física clássica para diferenciá-lo do modelo da ciência física contemporânea, representado por físicos como Heisenberg, Bohr e outros, que são perspectivistas. O cientista social George Andrew Lundberg dizia: “Defendo a tese de que, se seguirmos este método [positivista] tão fielmente quanto o temos seguido na física [clássica], ele pode nos render uma recompensa correspondente de controle”.<sup>3</sup> Embora pareça um tanto raro que um cientista social afirme de forma tão franca a sua lealdade ao modelo da física, [este modelo] continua ainda a ser, porém, muito influente entre os cientistas sociais contemporâneos. A abordagem positivista monista envolve uma concepção de objetividade que supõe separação entre homem e mundo. Ela postula a existência de uma ordem natural e social unívoca, cujas regularidades são invariantes. Ela toma como certa a validade do universo newtoniano, que, como explica Alfred Stern, é “composto por centros de massa, tendo cada qual uma posição ou um *momentum* definido”.<sup>4</sup> E Stern acrescenta: “Imagina-se que basta medir as atuais posições e *momentums* [dessas partículas] e, assim, predizer, com o espírito de Laplace, o futuro do universo”.<sup>5</sup> Em outras palavras, supõe-se que, se alguém encerrar as regularidades do mundo natural e social em um conjunto de leis, ele será capaz de prever e controlar os eventos. O mundo do positivista é um mundo de possibilidades limita-

<sup>2</sup> Wilson, C. *Introduction to the new existentialism*. London: Hutchinson & Co., 1966. p. 45-46.

<sup>3</sup> Strasser (1963, p. 15). [NT: Na citação, entre colchetes, acréscimos dos tradutores.]

<sup>4</sup> Lindenberg, Marc. *Philosophical and Methodological antecedents of parenthetical sociology*. School of Public Administration, University of Southern California (USC), Los Angeles, 1969. Mimeografado. p. 2.

<sup>5</sup> Lindenberg (1969, p. 2). Acréscimos do tradutor.

das. Em última análise, o monismo positivista leva a uma forma aguda de determinismo.

Do ponto de vista fenomenológico, o positivismo é uma abordagem por demais estreita da realidade. O mundo dos fenomenologistas está cheio de possibilidades e de sentidos inesgotáveis. Como salienta Strasser:

O ser contém em si todo e qualquer sentido possível, que cabe a nós desvendar. Todas as nossas descobertas juntas não conseguirão esgotar a sua riqueza. Este pensamento nos induz a assumir a atitude de humildade, respeito e prudência, que em geral é indicada pelo termo “objetividade”.<sup>6</sup>

Ainda mais congruente com o perspectivismo fenomenológico é a seguinte afirmação de Kluckhohn: “O cientista dos assuntos humanos precisa saber tanto sobre o olho que vê quanto sobre o objeto visto”.<sup>7</sup> O conhecimento é um encontro entre o homem e os objetos. Embora os objetos não sejam invenções, produtos de uma ilusão, as qualidades e facetas que nos mostram estão subsumidas em nossa orientação intencional. Sem intencionalidade não há percepção. Não podemos nos dirigir arbitrariamente aos objetos, porque a nossa percepção intencional é sempre normalizada por alguma coisa que não somos nós.<sup>8</sup> Se não compreendermos isso, caímos na armadilha do subjetivismo. Daí se segue que poderia haver perspectivas para as quais os objetos permaneceriam opacos e nada nos revelariam.

Por outro lado, o positivismo é uma forma extrema de subjetivismo. Ele distorce a realidade para ajustá-la aos seus instrumentos precários e a abordagens técnicas. O positivista é aquele homem de uma ferramenta só a que se refere Maslow no seguinte comentário: “Se a única ferramenta que você tem é um martelo”, diz Maslow, “suponho que seja tentador tratar tudo como se fosse um prego”.<sup>9</sup> No entanto, a objetividade é um projeto

6 Strasser (1963, p. 85).

7 Strasser (1963, p. 7).

8 “Nada é objetivo antes de ser revelado por nós como um ser real. Em outras palavras, *nada é objetivo para nós sem nós*. Por outro lado, não podemos negligenciar a verdade correlata de que *nada é objetivo através de nós*, não tornamos nada objetivo, pois o que foi revelado por nós ou será revelado por nós já estava lá”. (Strasser, 1963, p. 85) (grifos no original)

9 Maslow, A.H. *The psychology of science: a reconnaissance*. New York: Harper & Row, 1966. p. 15-16.

que começamos a cumprir ao qualificar a intencionalidade de nossa abordagem subjetiva, jamais ao tentar anular essa intencionalidade. Neste *paper* não nos aprofundamos na análise cabal da noção de objetividade. Na verdade, a fenomenologia está especificamente preocupada com os requisitos de rigor e objetividade, mas ela aborda esses problemas de um ponto de vista mais radical do que o positivismo. Do ponto de vista fenomenológico, existem vários tipos de objetividade, cada um deles determinado por aspectos distintos da realidade. Assim, mesmo quando se convencionava o que é objetividade, a fenomenologia toma um curso que difere essencialmente do monismo positivista.

Aqui, novamente, a fenomenologia é perspectivista. Não se pode jamais alcançar o nível de objetividade quando se confia na falácia do dualismo cartesiano de que haveria uma “substância pensante” separada de uma “substância estendida” ou em teorias semelhantes, segundo as quais a percepção é passiva ou não intencional.

Há, neste país, uma tradição fenomenológica que tem sido negligenciada por seus cientistas sociais. De fato, John Dewey desenvolveu um pensamento fenomenológico que, em muitos aspectos, foi exposto com mais elegância, clareza e simplicidade do que nos escritos de Husserl e de alguns autores europeus contemporâneos. Segundo Dewey, a tradição fenomenológica norte-americana (embora ele nunca use o termo fenomenologia no sentido contemporâneo) remonta a William James. O pensamento de James, segundo Dewey, “pressupõe que as ideias são essencialmente intenções...”<sup>10</sup> E ele acrescenta: “Isto contrasta [...] com o racionalismo, com a sua teoria da cópia, em que as ideias enquanto ideias são ineficazes e impotentes, uma vez que apenas significam espelhar uma realidade completa sem elas”.<sup>11</sup> Aqui, evidentemente, encontra-se uma das questões husserlianas: a noção de intencionalidade e seu significado como ponto de partida para uma crítica radical do racionalismo. Em outra ocasião, Dewey enfoca o assunto e escreve uma das peças mais lúcidas do pensamento sobre aquilo que mereceria ser chamado, com o jargão de hoje, de perspectivismo fenomenológico. “Quando pensamos”, diz ele, “há algumas coisas nas quais estamos imediatamente pensando *a respeito*”<sup>12</sup> (e ele

---

10 Dewey, J. *Essay in experimental logic*. New York: Dove Publications, Inc., 1916. p. 304.

11 Dewey (1916, p. 304).

12 Dewey, J. *On experience, nature and freedom*. New York: The Bobbs-Merrill Co., Inc., 1960. p. 98. (grifos no original)

sublinha o “a respeito”). Esta referência direta à intencionalidade não é ocasional em seus escritos; trata-se de uma tese central que permeia seu texto. Dewey havia também intuído a redução fenomenológica. Ele considera a filosofia como uma “crítica das crenças influentes que sustentam a cultura”<sup>13</sup> e se refere à possibilidade de torná-las – assim como os hábitos mentais e os contextos – “objeto de reflexão”.<sup>14</sup> O parágrafo abaixo é bem representativo de seu acúmen, de seu *insight* sobre a intencionalidade e até mesmo da redução fenomenológica:

Outro aspecto do contexto é o que chamei de “interesse seletivo”. Todo caso particular de pensamento é o que é por causa de alguma atitude, ou de algum viés, se preferir; e nenhuma teoria geral pode ser formulada sem se basear no que ocorre em casos particulares. Essa atitude não é parte imediata do que é conscientemente refletido, mas ela determina sua seleção antes do que [a do] objeto. A palavra “interesse” pode ser questionada; ela, indubitavelmente, tem conotações estranhas ao que eu desejo destacar. Mas dificilmente pode-se pôr em dúvida o fato [o objeto] que a palavra pretende denotar. Há seletividade (e rejeição) em toda operação de pensamento. Há cuidado, preocupação, implicada em cada ato de pensamento. Há alguém que tem mais afeição por algumas coisas do que por outras; quando se torna pensador, ele não abandona suas afeições características. Como pensador, ele continua sendo mais sensível a algumas qualidades, problemas, temas que a outras. Ele pode, por vezes, voltar-se contra si e examinar suas atitudes individuais e tentar não as levar em conta. Esta operação fará com que algum elemento de sua atitude se torne objeto de pensamento. Mas não poderá eliminar todos os elementos de preocupação seletiva; alguns dos mais profundos continuarão a operar. Nenhum caminho de volta [recomeço] eliminará a atitude de interesse que está envolvida tanto no pensamento sobre atitudes quanto no pensamento sobre outras coisas.<sup>15</sup>

O perspectivismo fenomenológico que Dewey expõe em seu ensaio é congruente com o que considerarei nas páginas seguintes. Refutando o

---

13 Dewey (1960, p. 107).

14 Dewey (1960, p. 100).

15 Dewey (1960, p. 101-102).

dogma racionalista ou positivista “da imaculada concepção dos sistemas filosóficos”<sup>16</sup>, Dewey escreve:

Ser “objetivo” no pensamento é ter em operação um certo tipo de interesse seletivo. Pode-se ver apenas de um certo ponto de vista, mas este fato não faz com que todos os pontos de vista sejam de igual valor. Um ponto de vista que não está em algum lugar em particular, e do qual não se pode ver as coisas de um ângulo especial, é um absurdo. Mas pode-se ter afeição por um ponto de vista que ofereça uma rica [...] paisagem, em vez de por um em que se veem as coisas [...] pobrememente.<sup>17</sup>

Pretendo aproveitar esta afirmação para sublinhar o conceito de encontro parentético. O conhecimento resulta do encontro parentético com os seres e as coisas. Fazemos trocas balanceadas (*trade-off*) com eles. Dependendo de nosso ponto de vista, os apreendemos de uma forma rica ou pobre. Eles são capazes de transmitir uma quantidade inesgotável de sentidos. É o ponto de vista que tomamos que nos permite captá-los de uma forma rica ou pobre. Muitas vezes ouvimos dizer que, em certas situações humanas, quando desenvolvemos um clima adequado, é possível livrarmo-nos de nossa opacidade habitual e abrimo-nos. É algo análogo que nos leva à nossa negociação (*trade-off*) com as coisas. “O mundo” – diz Jourard – “tem inércia e *momentum*”.<sup>18</sup> Ele encobre o seu conteúdo significativo, ou o revela. “De uma perspectiva fenomenológica [...], o conceito é um compromisso para deixar de notar as revelações em fluxo [...] incessantemente difundidas pelos seres [que existem] no mundo.”<sup>19</sup>

Esta afirmação de Jourard pode ser esclarecida por meio de uma reflexão sobre a famosa expressão de Husserl: “voltar às coisas em si”. De fato, não conseguimos preencher estes requisitos se não abordarmos as coisas com ingenuidade deliberada; não podemos impor-lhes os nossos esquemas preconcebidos. Como diz Jourard, as coisas estão sempre fazendo

---

16 Dewey (1960, p. 105).

17 Dewey (1960, p. 102).

18 Jourard, S.M. *Disclosing man to himself*. Princeton, New Jersey: D. Van Nostrand Co., Inc., 1968. p. 204.

19 Jourard (1968, p. 155-156).

irradiação, e, com o objetivo de saber [o que disseminam], temos que nos colocar em sintonia com os sentidos que elas transmitem.

Não é surpresa que em um dos tratados fenomenológicos mais competentes, a ideia de que o conhecimento resulta de um diálogo entre o homem e as coisas tenha sido apresentada de uma forma sobremaneira vívida. Comentando sobre a expressão de Husserl, acima, Strasser diz: “Estou em contato com a própria coisa quando e na medida em que ela se torna um fenômeno para mim”.<sup>20</sup> E ele explica o sentido da palavra fenômeno, recorrendo a Heidegger: “O encobrimento é o conceito inverso ao de ‘fenômeno’”.<sup>21</sup> Assim, quando alguma coisa se torna um fenômeno para mim, eu a faço, segura de si, falar comigo e eu falo com ela, eu a encontro e ela me encontra. Segundo diz Strasser, literalmente,

[...] “fazemos o ser falar”, interrogando-o de forma correta. Falando, e na medida em que fala, ele assume uma feição; ele se revela, se desvenda para nós. (grifos no original)

E, mais enfaticamente, escreve Strasser:

[...] uma pergunta não é uma reação. Quem faz uma pergunta já sabe do que está falando. Uma pergunta, portanto, como já enfatizara Platão, implica uma espécie de conhecimento. De modo análogo, devemos dizer que quem olha assume que há algo para ver. Quem tateia, da mesma forma, se antecipa àquilo que realmente se experiencia. Cada movimento de apalpar, de tatear se compara à pergunta “Não haverá algo para se tocar?” Quando essa pergunta encontra algo que possa ser visto ou tocado, o visível ou o tocável colabora, por assim dizer, com quem percebe. Surge uma interação entre quem vê e o que é visto, entre quem toca e o que pode ser tocado.<sup>22</sup>

Aparentemente, a ideia de filosofia do encontro foi exposta inicialmente por Buytendijk. Strasser se refere a ele na parte de seu livro em que também apresenta a ideia de “pesquisa antropológica como um

---

20 Strasser (1963, p. 252).

21 Strasser (1963, p. 256).

22 Strasser (1963, p. 82).

encontro”.<sup>23</sup> Tomando o *insight* de Strasser como ponto de partida, quero desenvolver meu próprio conceito de encontro parentético. Na verdade, o termo encontro tem sido empregado por vários autores. Carl Rogers usa a expressão “encontro básico”<sup>24</sup>, e Gerard V. Haigh usa o termo “encontro de autoenriquecimento”.<sup>25</sup> Nenhum deles, porém, dá um tratamento sistemático a este conceito.

De acordo com meus textos anteriores, enfocarei brevemente agora a noção de encontro parentético.

Minha definição geral é a seguinte:

**O encontro parentético é aquele em que se tenta relacionar com pessoas e com coisas, na perspectiva mais conveniente à plena revelação de suas múltiplas e distintas facetas.**

No campo específico das relações humanas, esse encontro tem algumas nuances que merecem ser destacadas. Na verdade, tal encontro é tipicamente uma “relação de sujeito para sujeito”<sup>26</sup>, isto é, um encontro de seres em que cada qual está consciente de si e da existência de alteridades [*alter egos*]. Trata-se de um verdadeiro diálogo baseado em uma relação de EU-TU; o que, no entanto, não quer dizer que o encontro parentético tenha as mesmas características do tipo de relação íntima que Schütz denomina consociadas, ou que ele seja idêntico ao diálogo entre o EU e TU de Martin Buber. Intencionalmente, ele não tem conotações empáticas nem místicas; é simplesmente uma ferramenta de apreensão objetiva de sentidos. Encontros parentéticos podem ocorrer entre pessoas que não são consociadas, no sentido de Schütz, e que não estão emocionalmente envolvidas, embora eventualmente possam levar a esses tipos de relacionamento. Por conseguinte, torna-se oportuno aqui o seguinte complemento à definição dada acima:

**Um encontro parentético é aquele em que os seus participantes tentam se relacionar um com o outro, levando em conta seus pontos de**

---

23 Strasser (1963, p. 146).

24 Rogers, C. The process of the Basic Encounter. In: Bugental, J.F.T. *Challenges of humanistic psychology*. New York: McGraw-Hill Book Co., 1967.

25 Haigh, C.V. Psychotherapy as Interpersonal Encounter. In: Bugental, J.F.T. *Challenges of humanistic psychology*. New York: McGraw-Hill Book Co., 1967.

26 Strasser (1963, p. 144).

**vista explícitos ou encobertos e pondo em suspensão todo e qualquer julgamento normativo sobre esses pontos de vista.**

O encontro parentético é uma abordagem para a experiência de grupo, que tem por objetivo estimular o crescimento psicológico e intelectual, na medida em que torna as pessoas capazes de desvendarem e encontrarem o sentido que elas estão dispostas a dar a suas vidas. Chegar à consciência de tal sentido é uma experiência iluminadora.

No Brasil conduzi seminários à maneira de encontros parentéticos. Creio que os resultados desta experiência estão agora suficientemente maduros para me permitir uma exposição analítica da teoria desta experiência de grupo e das técnicas e procedimentos operacionais utilizados. Esses esforços deverão estar inteiramente expostos em meu próximo livro sobre o homem parentético. Ainda que o encontro parentético tenha uma grande variedade de implicações pragmáticas, minha preocupação imediata é projetar, planejar um modelo de aprendizagem centrado no estudante e um paradigma da experiência de grupo para serem empregados como ferramenta de renovação e desenvolvimento organizacionais.

Temo que o que eu disse sobre o encontro parentético tenha gerado muita decepção. Pode-se, de maneira legítima, indagar: “Isso é tudo o que existe?”. Naturalmente, o encontro parentético é um tipo de experiência de grupo cujo *design* se vale de várias correntes existentes de pensamento e de procedimentos operacionais. Entretanto, espero que sua especificidade venha a se evidenciar na prática e em mais outros textos analíticos. Para ser conciso, sucinto, vou apontar brevemente algumas de suas principais características.

O pressuposto teórico geral do encontro parentético é que o homem é essencialmente um ser épico; ele não é pré-formado, pré-projetado, pré-constituído. Ao contrário, ele pode sempre formar-se, projetar-se e constituir-se a si mesmo, explorando uma extensão de possibilidades disponíveis a cada momento. Obviamente, durante toda a história passada, ele foi treinado para sucumbir a forças heteronômicas, a imperativos de outros. O medo tem sido um elemento crônico do sistema social ao longo da história. No entanto, novas condições históricas estão possibilitando estilos de existência humana inéditos e cuja qualificação é a coragem de ser. Mas essa coragem tem de ser aprendida, à semelhança da criança que é ensinada a livrar-se do medo de andar de pé. Depois que o homem aprende essa

coragem, ele se torna capaz de se inventar, de jogar consigo mesmo [de se autodispor].

Pode-se explicar o conceito épico de homem por meio de uma linguagem mais adequada à academia. Assim, Allport diria que o homem é um sistema aberto. A velha psicologia tem mostrado o seu viés antiépico em seus termos prediletos de *reação*, *resposta*, *reforço*, *refletir*, *respondente*, *retroação*, *reconhecimento*, *regressão*, *repressão*, *reminiscência*, ao invés de termos como *produção*, *procedimento*, *proficiência*, *resolução de problemas*, *propriedade* e *programação*.<sup>27</sup> O sistema aberto de Allport é mais pertinente para o “comportamento espontâneo orientado ao futuro”, para a *expectativa*, a *intenção*, o *propósito*.<sup>28</sup> Ele diz: “É da própria natureza de um sistema aberto atingir níveis progressivos de ordem por meio de mudança na estrutura cognitiva e motivacional”.<sup>29</sup> Eu aceitaria o último enunciado de Allport como uma das possíveis explicações para o conceito de homem épico e desenvolveria algumas de suas implicações.

Assim, mantendo-se consequente com esta linha de pensamento, um dos procedimentos operacionais do encontro parentético é o **epicodrama**, termo geral para experiências de grupo de vários tipos (utilizando, por exemplo, testes autoavaliativos, diálogos para aquecimento, encenação de papéis parentéticos, gravadores de fitas, câmeras de TV, filmes, simulações parentéticas etc.), em que as pessoas desaprendem esquemas<sup>30</sup> cognitivos e motivacionais reativos e aprendem os respectivos esquemas proativos. Epicodramas são procedimentos operacionais destinados a envolver pessoas em encontros parentéticos nos quais elas aprendem a se tornarem sistemas proativos em vez de reativos; em outras palavras, em que as pessoas se inventam a si mesmas. Abordarei as fontes dessa concepção em outro artigo. Algumas dessas fontes são derivadas de Allport, Ernst Bloch, J. L. Moreno, Bertolt Brecht, Eugene Ionesco, Victor Frankl, Charlotte Buhler, A. Maslow.

Quanto às habilidades específicas para se engajar em encontros parentéticos, ei-las a seguir: a **ignorância aprendida** (uma reinterpretação da *docta ignorantia* de Nicholas de Cusa), a **espontaneidade aprendida** ou

27 Allport, G.W. *Personality and Social Encounter*. Boston: Beacon Press, 1968. p. 41.

28 Allport (1968, p. 41).

29 Allport (1968, p. 41).

30 Estou usando o termo “esquema” no sentido de Ezra Stotland (Stotland, E. *The Psychology of hope*. San Francisco: Jossey-Bass, Inc., Publishers, 1969. p. 37-77).

*docta esponte* (derivada de J. L. Moreno)<sup>31</sup> e a *esperança aprendida* ou *docta spes* (derivada de Ernst Bloch)<sup>32</sup>, as quais serão explicadas em trabalhos posteriores.

Tenho o prazer de dizer que tenho trabalhado sobre estas ideias durante os últimos quinze anos, boa parte deles no Brasil. No entanto, somente nos últimos três anos, durante os quais tenho estado a lecionar nos Estados Unidos, encontrei o contexto ideal para desenvolver minhas ideias de uma forma completa. Sinto que o ambiente prefigurativo<sup>33</sup> deste país é extremamente favorável ao meu projeto.

Há, certamente, situações emocionais e contextuais mais propensas do que outras para abordagens ricas ou mais amplas. Somos histórica ou contextualmente limitados nas escolhas de nossas abordagens do mundo. Para começar, os poderes de percepção do homem têm sido frustrados ao longo da história. Jamais houve um sistema social em que o homem tenha sido capaz de exercer plenamente todos os seus poderes de percepção. Até o próprio fato de o perspectivismo fenomenológico agora representar um empreendimento sério e sistemático está a indicar que estamos entrando em um novo estágio do desenvolvimento humano propiciado pelas circunstâncias ora vigentes. Nossas visões e nós mesmos estamos sendo produzidos pelas novas circunstâncias. “Pessoa nenhuma jamais terá uma ideia, exceto na medida em que tiver inalado algo da atmosfera [circum-ambiente]”.<sup>34</sup> Num certo sentido, o perspectivismo fenomenológico é “uma tentativa de assimilar as implicações da visão perspectivista do homem contemporâneo”<sup>35</sup>, que de forma incoativa está emergindo neste período da história mundial. O homem se faz na história. Não é por acaso

---

31 Moreno, J.L. *Who shall survive?* Washington, D.C.: Nervous and Mantel Disease Publishing Co., 1934.

32 Bloch, E. *Man on his own*. New York: Herder and Herder, 1970. Este é o primeiro livro de Bloch traduzido para o inglês. Para aqueles interessados nas implicações das ideias de Bloch nas ciências sociais, indico meu texto *Modernization: towards a possibility model*, publicado em Belling, W.A.; Totten, G.O. (eds.). *Developing nations: quest for a model*. Princeton: New Jersey: D. Van Nostrand Co., Inc., 1970. Um resumo em inglês do principal livro de Bloch, *Das prinzip hoffnung* (O Princípio da esperança), pode ser encontrado em Jenkner, W. *Ernest Bloch*. School of Public Administration, University of Southern California (USC), Los Angeles, 1968. Mimeografado.

33 Estou usando o termo prefigurativo no sentido empregado por Margaret Mead. Eu diria que um ambiente ou uma cultura prefigurativa é aquele em que o modelo para os membros da sociedade seria um tipo de comportamento orientado para o futuro. Ver: Mead, M. *Culture and commitment*. New York: Doubleday & Co., Inc., 1970. p. 65-97.

34 Dewey (1960, p. 100).

35 Kaan, A. van. *Existential foundations of psychology*. Garden City, New York: Doubleday & Co., 1969. p. 14.

que em certos contextos afluentes, como é o que caracteriza hoje os Estados Unidos, as áreas da ciência social olhem para o ser humano a partir da perspectiva do crescimento e do desenvolvimento de suas potencialidades. E o uso extenso de drogas psicodélicas é novamente um sintoma da consciência, em muitas pessoas, de que elas estão a viver muito abaixo de seus poderes de percepção.

Colin Wilson sugere que o existencialismo europeu é “antigo”, em relação às tendências filosóficas emergentes. Na medida em que, como afirma Colin Wilson, “a ‘percepção’ significa no mínimo cinquenta por cento *pressupostos*, e esses pressupostos dependem da circunstância inteira em que a percepção ocorre”<sup>36</sup>, pode-se compreender por que o existencialismo europeu é antes uma filosofia de desespero, uma visão pessimista de acordo com a qual “não há saída” para o homem. Essa visão reflete uma complexa sociedade de escassez que ainda se encontra em um estágio em que as necessidades humanas básicas estão longe de serem atendidas. Deve-se considerar igualmente que grande parte desta filosofia existencialista foi elaborada em períodos repressivos de fascismo e nazismo e em clima de guerra. O existencialismo norte-americano, por razões óbvias, tende a ser uma filosofia de esperança, uma visão otimista do homem.<sup>37</sup>

Colin Wilson ressalta, corretamente, a correlação existente entre circunstâncias históricas e potencialidades humanas:

---

36 Wilson (1966, p. 66).

37 Esta é basicamente a opinião de Allport (1968). Ele escreve: “Em termos gerais, a visão existencialista do homem desenvolvida na Europa é mais pessimista do que a correspondente visão americana – um fato que chama nossa atenção para as influências socioculturais sobre as teorias da personalidade. Quando a vida é uma dura luta pela existência, e quando, como na Europa devastada pela guerra, parece haver ‘nenhuma saída’ (Sartre), então as personalidades de fato ficam tensas e desenvolvem um senso de dever mais pesado do que de esperança. Na América, pelo contrário, onde a busca por uma vida rica e plena sofre menos impedimentos, esperamos encontrar um tipo de personalidade mais aberta, gregária e confiante. Esta expectativa se reflete no otimismo dominante da psicoterapia americana, que inclui não só concepções neopsicanalíticas de uma ‘personalidade produtiva’, mas também uma ‘terapia centrada no cliente’, e assim florescem novos movimentos, como o ‘aconselhamento pastoral’ e a ‘orientação’. Tillich confessa-se surpreendido com a peculiar natureza resiliente da coragem americana. ‘O típico americano’, escreve ele, ‘depois de ter perdido as bases de sua existência, trabalha por novas fundações’. ‘A coragem de fazer parte do progresso do grupo ao qual pertence, de sua nação, de toda a humanidade, está expressa em todas as filosofias especificamente americanas: pragmatismo, filosofia do processo, ética do crescimento, educação progressiva, democracia cruzada’. Tillich poderia muito bem ter acrescentado as formas americanas de psicoterapia”.

Ao longo dos milhões de anos de evolução, desenvolvemos uma capacidade para distinguir diferentes instrumentos. Nossos sentidos “filtram” uma grande parte do caos, de forma que ele jamais nos atinja. Nosso sistema nervoso lida com o resto para dar-lhe sentido. Mas a nossa percepção ainda é um segundo melhor recurso, melhor em muitos graus do que o caos original, mas muito distante de suas *possibilidades* de ver ordem e sentido, quando se diz que a presente “ordem” reinante em nossas percepções é um tipo de lei marcial. A vida não é fácil. Ela é muito complicada, de modo que devemos limitar nossas percepções para lidar com ela da mesma forma que um comandante de exército tem que declarar lei marcial em uma cidade que talvez esteja prestes a ficar completamente fora de controle a qualquer momento. Mas ninguém finge que a lei marcial é uma condição ideal para nutrir uma Cidade do Sol.<sup>38</sup> (*itálicos* no original)

Em cada época, é limitada a consciência que o homem tem de si e das circunstâncias. Há uma máxima consciência possível que ninguém pode ultrapassar em uma sociedade. É este fato que Dewey ressalta quando escreve: “(Meyerson) observou que – pelo fato de estarmos fora de sua época – nós podemos explicar as razões pelas quais os pensadores medievais pensaram como pensaram e acreditaram como acreditaram”.<sup>39</sup> Foi por essa razão que alguém tão talentoso quanto Saint-Simon não teve como imaginar, em seu tempo, a possibilidade de um conflito entre o proletariado e a burguesia. Segundo Goldman, isso não foi um erro, mas resultou do fato de que, no âmbito da máxima consciência possível de ser atingida nas circunstâncias históricas<sup>40</sup> de Saint-Simon, tal percepção era impossível. Mais tarde, no período em que viveu Marx, tal conflito não estava mais oculto, estava visível, e Marx lhe deu forma conceitual.

Em minha própria vida, tive a vívida experiência de que o pensamento e o contexto são dialeticamente interdependentes. Além disso, ao

---

38 Wilson (1966, p. 70).

39 Dewey (1960, p. 100).

40 Sobre a noção de “máximo possível de consciência”, ver de Lucien Goldman, *Sciences humaines et philosophie*. A versão em inglês deste é: Goldmann, L. *The human sciences and philosophy*. London: Jonathan Cape LTD, 1969.

trabalhar para a elaboração de uma teoria do homem parentético e do encontro parentético, estou me reinventando inteiramente para tirar o máximo de proveito de ser um alienígena nos mais turbulentos ambientes da história contemporânea.

Los Angeles,  
Natal de 1969 – Janeiro 1970.

# VIAGEM PARENTÉTICA III A PERDA DA INOCÊNCIA OU POR UMA CIÊNCIA SOCIAL PÓS-FENOMENOLÓGICA

ALBERTO GUERREIRO RAMOS

(School of Public Administration/University of Southern California)

Tradução: Francisco Gabriel Heidemann e Ariston Azevedo

*... é perigoso, não só com os homens, mas também com os conceitos, arrastá-los da região de onde foram originados e amadureceram.*

(SIGMUND FREUD, “A civilização e os seus descontentamentos”, 1962)<sup>1</sup>

A famosa expressão de Edmund Husserl “voltar às coisas mesmas” (*Zu den Sachen selbst*) pode ser considerada uma síntese mais intensa da fenomenologia. Dependendo do contexto, podem-se extrair muitos sentidos dessa rica expressão. Um de seus significados implícitos nos leva diretamente à abordagem pluralista da realidade.

---

1 [NT: No texto original, Guerreiro Ramos atribui a epígrafe a Erich Fromm, indicando como fonte o texto “The sick individual and the sick Society”, constante do livro *Beyond the chains of illusion: my encounter with Marx and Freud*, de 1962. Mas, em verdade, a autoria é de Freud, que naquele livro é citado por Fromm. Para esta tradução, optamos por corrigir o equívoco do autor.]

Dessa forma, tomo a expressão de Husserl como ponto de partida para aprofundar a discussão do **Enunciado nº III**:

**A fenomenologia permite ao cientista social distinguir os múltiplos níveis da realidade e, assim, superar as falácias reducionistas.**

Na verdade, quando a qualidade ou o estado de ser real, o estado de realidade, acode às coisas em si, estas têm que ser enfrentadas com uma ingenuidade treinada ou deliberada; tenta-se vê-las primeiro e nomeá-las depois, em vez do processo habitual de primeiro marcá-las em forma gráfica<sup>2</sup> e vê-las somente mais tarde. As coisas se mostram de várias maneiras, e nenhum esquema ou teoria unívoca pode abarcar seus infinitos significados. Do ponto de vista fenomenológico, todo conceito é um vislumbre limitado da realidade. Em sua investigação fenomenológica, não há qualquer ponto final, teoria cabal ou definitiva. Nesse sentido, a fenomenologia é essencialmente um ponto de vista pluralista e dialético. Confiando nela, o cientista social se capacita para ver as diferentes intensidades, nuances e níveis de realidade social, como também para entender que, sendo possível uma ontologia do mundo social, ela tem que ser necessariamente fenomenológica.<sup>3</sup> Essa ontologia pressupõe uma transação complexa e dinâmica entre o conhecedor e o objeto conhecido, cujas regras jamais serão estabelecidas de uma vez por todas. As coisas estão sempre disponíveis para se mostrarem a si mesmas, com honestidade. Mas elas só se revelam quando, em nossas transações face a face, não nos atemos a regras preconcebidas. As coisas se mostram diferentemente e de acordo com diferentes intenções. Não há percepção a seu respeito sem algum tipo de intencionalidade. É a nossa intencionalidade que as retira e liberta da penumbra da vida cotidiana e as faz falar claramente.

O reducionismo usualmente negligencia a transação dialética. Cabe dizer aqui que a palavra reducionismo é ambígua. No presente contexto, ela nada tem a ver com reduções ou *epochés* husserlianas. Reduacionismo

---

<sup>2</sup> Vi este verbo empregado pela primeira vez em um contexto fenomenológico em Jourard, S.M. *Disclosing man to himself*. Princeton, New Jersey: D. Van Nostrand Co., Inc., 1968. p. 152-172. [NT: o termo empregado em inglês é *rubricizing*.]

<sup>3</sup> Assim afirmou Heidegger: "A ontologia só é possível como fenomenologia" (*apud* Schrag, C.O. *Phenomenology, Ontology, and History in the philosophy of Heidegger*. In: Kockelmans, J.J. *Phenomenology, the Philosophy of Edmund Husserl and Its Interpretation*. Garden City, New York: Doubleday & Company, Inc., 1967, p. 280.

é a designação geral que se dá para qualquer tipo de teoria que tenta explicar a realidade com um esquema conceitual único e fixo e que equipara uma de suas manifestações ocasionais à sua natureza definitiva e verdadeira. No campo da ciência social, o reducionismo geralmente assume a forma de uma teoria que superestima um único fator como se ele fosse o predominante. O reducionismo, por exemplo, toma a economia, ou as condições raciais, ou uma configuração psicológica, ou a geografia como sendo o único fator determinante a caracterizar uma sociedade.

A utilidade da fenomenologia como elemento subsidiário para a elaboração de um modelo pluralístico e dialético de ciência social parece evidente. Todos os autores que tentaram focar as questões de ciência social do ponto de vista fenomenológico são, de alguma forma, pluralistas. Eles postulam que nenhuma realidade é a tal ponto simples que não possa ser decomposta em diversos níveis e ordens distintas, ou, para usar as palavras de William James, em vários “subuniversos” ou “províncias” diferentes. O pluralismo da realidade social pode sempre se fazer perceptível tanto em latitude como em longitude.

Permitam-me ilustrar esta afirmação, fazendo referência a Alfred Schütz. Embora fosse um filósofo, Schütz se via como um cientista social. Ele dizia: “Não tenho tanta certeza sobre os meus resultados; outros poderiam fazer melhor. Mas estou profundamente convencido de uma coisa: de que estão *aqui* [nos seus trabalhos] os problemas das ciências sociais”.<sup>4</sup> Realmente, os esforços, os empreendimentos intelectuais de Schütz, são uma das fontes mais importantes da ciência social contemporânea. Neste país, Peter L. Berger e Thomas Luckmann<sup>5</sup> publicaram um dos melhores tratados fenomenológicos da ciência social, aproveitando-se de alguns *insights* de Schütz e elaborando-os por meio de adições. Ainda há muito o que se fazer com o seu rico legado. Nos parágrafos seguintes, apresentarei apenas uma ideia superficial do pluralismo de Schütz.

Podemos começar por examinar a visão latitudinal da realidade social de Schütz. Ele discerne quatro [?] tipos de atores no mundo social: predecessores, sucessores, contemporâneos e consociados. Cada um deles possui um estilo diferente de existência. De acordo com Schütz, no mundo

---

4 Natanson, M. Introduction. In: Schütz, A. *Collected Papers*. Martinus Nijhoff: The Hague, 1967, p. XLVII. Vol. I (destaques e complementos no original).

5 Berger, P.L.; Luckmann, T. *The Social Construction of Reality: a Treatise in the Sociology of Knowledge*. Garden City, New York: Doubleday & Company, Inc., 1967.

social a identidade individual, ou *Self*, pode se relacionar com os seus semelhantes de diferentes maneiras. A mais imediata e íntima ocorre quando o *Self* está em uma relação de Tu com Outros, na mesma comunidade de espaço e tempo. A particularidade singular desses Outros dá-se ao *Self* de uma forma concreta e direta, e vice-versa. Nessas circunstâncias, o *Self* e os Outros são consociados. Eles vivem a experiência de uma relação de Nós. Além dessa região, existe o mundo dos meus contemporâneos, com os quais coexistio no tempo, mas fora do alcance de meus Aqui e Agora diretos. Eu me relaciono com eles em uma orientação para com Eles que me impede de conhecer suas singularidades únicas. Eu os experiencio por meio de tipificação, como o “motorista”, o “garçom”, o “doutor” e assim por diante. Também por tipificações, o *Self* conhece aqueles que viveram e morreram – seus predecessores – e que indiretamente podem influenciá-lo, mas sobre os quais já não pode agir de maneira alguma. Quanto aos sucessores, dos quais serei antecessor, sou extremamente limitado em conhecê-los e influenciá-los. O predecessor jamais pode prever ou determinar o futuro.

Além disso, a consciência do *Self* orienta-se para os consociados, os contemporâneos, os predecessores e os sucessores de modo diferente. Enquanto estou envolvido com meus consociados, “participo da corrente comum de *nossas* experiências”<sup>6</sup>. Se eu reflito sobre essas experiências, rompo e cesso a minha relação de Nós com os meus consociados. No entanto, posso refletir sobre meus contemporâneos, predecessores e sucessores, olhando-os como objetos. Por fim, quando tento conhecer meus predecessores e sucessores, em minhas especulações, não posso jamais transcender ao modelo subsumido em minha experiência com os meus consociados e contemporâneos. Essa é a razão por que o passado significou coisas diferentes para diferentes épocas históricas e por que a imagem do futuro é em grande parte condicionada pelas circunstâncias do presente.

Essas categorias, na forma em que foram superficialmente descritas, devem ser interpretadas como traços essenciais da estrutura do mundo social. Elas foram elaboradas por Schütz como ferramentas de uma verdadeira “Sociologia da *Verstehen*”<sup>7</sup>, uma “interpretação *científica* da ação

<sup>6</sup> Schütz, A. *Collected Papers*. Martinus Nijhoff: The Hague, 1964. p. 26. Vol. II. (Destaque no original).

<sup>7</sup> “Schütz [...] concebe sua tarefa como a de um escavador de fundação, para fornecer base filosófica para a sociologia da compreensão, esclarecendo seus pressupostos fenomenológicos”.

humana”<sup>8</sup> que corrige e expande determinado *insight* expresso anteriormente por Max Weber. À guisa de complemento à visão latitudinal de mundo social de Schütz estão suas tipologias, com as quais ele descreve a “estrutura geral da distribuição social do conhecimento”.<sup>9</sup> O conhecimento é distribuído segundo um padrão diferencial. Schütz examina esse padrão, ao distinguir três tipos ideais de atores sociais: o *expert*, o homem da rua e o cidadão bem informado. Cada um deles é caracterizado pela parte do conhecimento a que tem acesso, sua orientação cognitiva específica e sua atenção para os pressupostos da vida cotidiana. Além disso, cada indivíduo em sua vida social se comporta simultaneamente de acordo com os três tipos ideais.

Tipificações como essas sugerem o que poderia vir a ser uma abordagem fenomenológica pluralista da alienação. O grau de nossa consciência varia de um setor do mundo social para outro. Todo mundo, independentemente do seu grau de consciência, está sempre alienado em relação a algum aspecto da realidade social. À luz das tipologias fenomenológicas de Schütz, pode-se avaliar o quanto é simplista e é reducionista, por exemplo, o conceito marxista de alienação, visto que este faz da condição econômica o único determinante e supõe possível o desaparecimento da alienação do mundo social de uma vez por todas, na utopia de uma sociedade sem classes.

Cabe agora examinar brevemente a visão longitudinal da realidade social de Schütz. Em um de seus *papers*, em que lida de uma maneira mais consistente com o assunto, ele inicia pelo reconhecimento de sua dívida para com William James, que afirmara: “Enquanto alvo de atenção, cada mundo é real à sua própria maneira; com atenção, somente a realidade se esvai”.<sup>10</sup> Schütz desenvolve os ricos conteúdos da afirmação de James, em sua totalidade, no âmbito de um espectro fenomenológico. “Mas existem várias, provavelmente um número infinito de várias, ordens de realidade, cada qual com seu próprio estilo de existência especial e separado”.<sup>11</sup> Obviamente, a conceituação de todos esses níveis de realidades é uma tarefa impossível. As realidades que Schütz sublinha em seu artigo são o mundo

---

(Natanson, M. Alfred Schütz on Social Reality and Social Science. *Social Research*, vol. XXXV, n. 2, Summer, 1968. p. 217-244).

8 Schütz (1964, p. 20).

9 Schütz (1964, p. 123).

10 Schütz (1967, p. 207).

11 Schütz (1967, p. 207).

da vida cotidiana, o mundo dos sonhos, das imagens mentais e dos fantasmas, especialmente o mundo da arte, o mundo da experiência religiosa, o mundo da ciência, o mundo lúdico da criança e até o mundo dos insanos [loucos]. Dado o caráter didático do presente *paper*, não hesito em transcrever os longos parágrafos a seguir, nos quais Schütz sintetiza suas principais teses sobre o que ele chama de múltiplas realidades.

1. Todos esses mundos [...] são províncias finitas de sentidos. Isso significa que (a) todos eles têm um estilo cognitivo peculiar (embora não o do mundo operacional dentro das atitudes naturais); (b) todas as experiências dentro de cada um desses mundos são, com relação a esse estilo cognitivo, consistentes em si mesmas e compatíveis entre si (embora não compatíveis com o sentido da vida cotidiana); (c) cada uma dessas províncias finitas de sentidos pode receber um acento [nível, grau] específico de realidade (embora não o acento [nível] de realidade do mundo operacional).
2. A consistência e a compatibilidade das experiências, com respeito a seu estilo cognitivo peculiar, subsistem apenas *dentro* das fronteiras da província particular de sentido a que pertencem essas experiências. De modo nenhum, o que é compatível dentro da província de sentido *P* é também compatível dentro da província de significado *Q*. Pelo contrário, visto a partir de *P*, que é supostamente real, *Q* e todas as experiências pertencentes a ele [*Q*] pareceriam ser meramente fictícias, inconsistentes e incompatíveis, e vice-versa.
3. Exatamente por essa razão, temos o direito de falar de províncias *finitas* de sentidos. Essa finitude implica que não há a possibilidade de referir uma dessas províncias a uma outra pela introdução de uma fórmula transformadora. A passagem de uma para a outra só pode ser realizada por um “salto”, na expressão de Kierkegaard, que se manifesta na experiência subjetiva de um choque.
4. O que [aqui] acaba de ser chamado “salto” ou “choque” nada mais é do que uma modificação radical na tensão da consciência, baseada em uma diferente *attention à la vie*.
5. Assim, é própria – ao estilo cognitivo peculiar de cada uma dessas diferentes províncias de sentidos – uma tensão específica de consciência e, por isso, também uma *epoché* específica, uma forma influente de espontaneidade, uma forma específica de experiência própria,

uma forma específica de socialidade e uma perspectiva específica de tempo.

6. O mundo que funciona na vida diária é o arquétipo da nossa experiência de realidade. Todas as outras províncias de sentidos podem ser consideradas como suas modificações.<sup>12</sup>

Com o conteúdo deste parágrafo em mente, permitam-me agora considerar as principais ideias de Joseph R. Royce, no livro *O Homem Encapsulado*. O livro de Royce me interessa, particularmente, porque, embora esse autor não possa ser considerado um fenomenologista, o livro em si é, não obstante, uma demonstração convincente de que, em última análise, quem quer que aceite o desafio do pluralismo necessariamente se torna um tipo definido de ser humano – um homem não encapsulado ou um homem parentético. Quanto, especificamente, à fenomenologia, a sua internalização sempre envolve uma revolução existencial.

Devo advertir que Royce lida com a realidade em sentido geral. Para ele, o homem, uma criatura finita, não pode jamais captar a “realidade última”<sup>13</sup> em uma teoria definitiva. Royce professa um relativismo segundo o qual existem “visões múltiplas de verdade”<sup>14</sup>, e nenhuma delas pode ser considerada “régia/nobre”<sup>15</sup>. Ele salienta a legitimidade de diferentes caminhos para a realidade, tais como o pensamento (racionalismo), a intuição (intuicionismo), os sentidos (empirismo) e a crença (autoritarismo). E ele afirma: “A essência da encapsulação é fazer uma abordagem à realidade como se ela fosse *a* abordagem”.<sup>16</sup> Essa é uma excelente definição de reducionismo.

Algumas ideias de Royce sobre educação são de máximo interesse do ponto de vista de sua concepção pluralista. Menciono, por exemplo, sua resposta à pergunta: Como se pareceria [seria] o homem não encapsulado?

Para começar, ele seria educado de uma forma liberal, e não de uma maneira estreita; seria educado como um generalista-integrado, ao invés de um especialista-fragmentado. Se fosse um especialista, seria mais um generalista-especialista do que um especialista-especialista.

12 Schütz (1967, p. 232-233).

13 Royce, J.R. *The Encapsulated Man*. Princeton, New Jersey: D. Van Nostrand Company, Inc., 1964. p. 69.

14 Royce (1964, p. 69).

15 Royce (1964, p. 69).

16 Royce (1964, p. 165).

Presumivelmente, essa perspectiva ampla minimizaria a probabilidade de um provincianismo em relação às questões sociais e políticas. Deveríamos esperar, portanto, que ele estivesse relativamente livre dos preconceitos mesquinhos atualmente generalizados sobre raça, cor, religião, partido político e país. Nós o veríamos, então, como se fosse essencialmente um cidadão livre do mundo ou do universo, com suas lealdades, movendo-se da mais alta unidade de governo mundial, planetário ou universal, para o governo nacional, estadual ou local. Sua profundidade de compreensão e amplitude de visão certamente não lhe permitiriam cair na mesquinhez de privar os outros da liberdade, ainda que eles possam parecer diferentes, falar diferentemente, vestir-se de forma diversa, ou vir de longe. Presumivelmente, ele seria capaz de viver a ideia de unidade dentro da diversidade.<sup>17</sup>

Aqui termina a minha concordância com Royce. Enxergo em sua concepção um realismo residual, ou disfarçado, no sentido de que ele postula um divórcio cartesiano entre a consciência e os objetos. Sua noção de “realidade última” torna estática a realidade; sugere que a mente humana não capta sua fórmula definitiva por causa de sua limitação. Mas uma mente onisciente teria uma “consciência última”.<sup>18</sup> Conclui-se, assim, definitivamente, que Royce não é um fenomenologista. A fenomenologia não é um pluralismo relativista, mas um pluralismo perspectivista. A própria expressão “realidade última”, no contexto de Royce, é desconcertante, enganosa, porque, do ponto de vista fenomenológico, uma tal realidade continuaria a ser “a mesma, de qualquer ponto de vista”.<sup>19</sup> Contudo, a realidade em si é perspectivista. Em caso contrário, o pluralismo perspectivista seria sinônimo de ceticismo. A perspectiva é uma propriedade da realidade, no sentido de que os diferentes sentidos e ordens de realidade impõem ao homem perspectivas diferentes. Como aponta José Ortega y Gasset, “Deus é também um ponto de vista: mas não porque Ele possui uma torre de vigia além dos limites da área humana a partir da qual Ele pode observar diretamente a realidade universal, como se fosse um dos velhos racionalistas. Deus não é um racionalista. Seu ponto de vista é o de

---

17 Royce (1964, p. 195).

18 Royce (1964, p. 172).

19 Ortega y Gasset, J. *The Moderne Theme*. New York: Harper & Row, Publishers, 1961. p. 90.

cada um de nós”.<sup>20</sup> Deus tem a mais alta capacidade de circular de uma perspectiva para outra e de aceitar a verdade de cada uma delas. Ele é o virtuoso supremo do parenteticismo.

O que está faltando ao pluralismo do Royce é a dialética. Para esclarecer o caráter dialético do pluralismo fenomenológico, imagino que o que eu posso fazer agora é expor brevemente algumas das principais ideias de Georges Gurvitch.<sup>21</sup> A tentativa de sintetizar o pensamento de Gurvitch é uma tarefa muito difícil. Ele certamente é (morreu em 1965) um dos mais complexos e criativos cientistas sociais do século. Entre as várias influências a que ele esteve exposto, a fenomenologia é, talvez, a mais decisiva em sua vida criativa.

Gurvitch é o cientista social contemporâneo que mais intransigentemente considerou a ordem husserliana de *voltar às coisas em si*. Não é por acaso que ele citava com frequência esta sentença de Gaston Bachelard: “Não há ciência senão daquilo [que está] oculto”.<sup>22</sup> Assim, sua sociologia foi em grande parte uma “sociologia de profundidade”. Por decorrência, qualquer aspecto da realidade social enfocado por Gurvitch sempre foi explorado em termos de níveis múltiplos ou de “tipificações”.

Nos próximos parágrafos, examinarei apenas uma parte bastante limitada de seu pensamento, tão somente a que for necessária para esclarecer a ideia de um pluralismo fenomenológico dialético.

À semelhança de Alfred Schütz, Gurvitch distinguiu múltiplas realidades sociais. Por exemplo, em um de seus livros<sup>23</sup>, ele considera dez “níveis de profundidade” da realidade social, tais como: (1) o nível de superfície da morfologia e ecologia, (2) a organização social, (3) o estrato de padrões sociais, (4) o comportamento coletivo não organizado, (5) a rede de papéis sociais, (6) as atitudes coletivas, (7) os símbolos sociais, (8) o comportamento coletivo de criatividade, (9) as ideias e valores coletivos e (10) a mente coletiva. Neste trabalho, não me interessa explicar cada um

20 Ortega y Gasset (1961, p. 95).

21 Uma excelente exposição das ideias de Gurvitch encontra-se em: Bosserman, P. *Dialectical Sociology: An Analysis of the Sociology of Georges Gurvitch*. Boston, Mass.: Porter Sargent, Publisher, 1968.

22 [NT: Em seu texto, Guerreiro Ramos segue a indicação de Georges Gurvitch (*Détériorismes Sociaux et Liberté Humaine*. Paris: Presses Universitaires de France, 1955. p. 56), que refere a citação de Bachelard ao livro *A formação do espírito científico*. Porém, a citação “Il n’y a de science que de ce qui est caché” está no livro *Le rationalisme appliqué*, de 1949.]

23 Gurvitch, G. *La vocation actuelle de la sociologie*. Paris: Presses Universitaires de France, 1957. Vol. I. p. 63-115.

desses “níveis de profundidade”. Em geral, eles são camadas distintas da realidade social descobertas pelo cientista, de acordo com a intencionalidade de sua investigação. É justamente quando ele formula a sua visão do “nível de profundidade” da realidade social que Gurvitch torna claro que o casamento entre a fenomenologia e a dialética não é um arranjo de conveniência, mas algo que corresponde às próprias predisposições de ambas. Assim, ele formula três regras metodológicas<sup>24</sup> para a sua análise de profundidade da realidade social:

(1) Não há conotação de valor na distinção entre níveis de realidade social mais profundos ou mais superficiais. Dada uma perspectiva, o que é mais profundo é o que é menos acessível ao observador; da mesma forma, o que é mais superficial é o que é mais fácil de se observar. Assim, a distinção se refere ao grau de dificuldade que o analista tem para descobrir os diferentes níveis. Além disso, o que é mais superficial em uma perspectiva pode ser mais profundo em outra. Posso ilustrar esse ponto de uma forma bem clara com uma história em que estive envolvido durante uma palestra que ministrei na Universidade de Paris, em 1955. Eu tinha relações amistosas e familiares tanto com Gurvitch como com o famoso geógrafo francês Fernand Braudel. Certa feita, Braudel me confidenciou, casualmente, em uma conversa: “Gurvitch está errado. Ele acha que o nível geográfico da realidade social é o mais superficial. Não, é o mais profundo”. Essa pequena história serve para ilustrar, com perfeição, a natureza do pluralismo fenomenológico dialético. De fato, Gurvitch e Braudel não estavam errados. Pois, pela perspectiva do cientista social, o nível geográfico da realidade social é o mais superficial, ao passo que, na perspectiva do geógrafo, o oposto é o que está correto. Se Braudel tivesse sido coerentemente parentético, ele teria como compreender a precisão do ponto de vista de Gurvitch.

(2) Os níveis de profundidade da realidade social são sempre interpenetrados de uma maneira essencial e dissolúvel. Essa regra baseia-se na concepção de Gurvitch do fenômeno social total. Gurvitch desenvolveu, até suas últimas consequências, a afirmação de Marcel

---

24 Gurvitch (1957, p. 66-70).

Mauss, em seu livro *Ensaio sobre o Dom*<sup>25</sup>, de que os fatos sociais são sempre fenômenos sociais totais. Nada está isolado na sociedade. Isso não significa que não haja descontinuidade na realidade social. Gurvitch vê diferentes graus de descontinuidade e continuidade nos níveis de profundidade, e tais diferenças variam de acordo com a ordem distinta de circunstâncias para a qual o analista deve estar incessantemente alerta.

(3) A natureza e o número de camadas da realidade são flexíveis e resultam dos requisitos pragmáticos e instrumentais específicos de cada um dos pontos de vista. Assim, Gurvitch não apresentou como definitivos os dez níveis de realidades sociais mencionados antes. De fato, existem  $n+1$  níveis de realidade. O próprio Gurvitch, em seu livro *Déterminismes Sociaux e Liberté Humaine*, trabalhou com sete níveis de profundidade, em vez de dez, como fez em *La Vocation Actuelle de la Sociologie*.

O que Gurvitch está sugerindo, essencialmente, com tais regras metodológicas é que existe, de forma contínua, uma tensão dialética entre as esferas do real: o sujeito e o objeto, o método e o respectivo aspecto da realidade. Em outras palavras, o cientista social ou qualquer outro cientista sempre têm que contar com uma permanente “relação dialética entre o objeto construído pela ciência, o método utilizado e a respectiva realidade”.<sup>26</sup> Neste ponto, talvez o leitor possa entender melhor minha crítica anterior ao pluralismo de Royce. Para mim, Georges Gurvitch é paradigmático quanto à atitude que o cientista social deve assumir em relação à fenomenologia. No início de sua carreira, ele ficou tomado pelo encantamento diante da fenomenologia. O jovem Gurvitch escreveu certa vez:

A melhor abordagem para os problemas da sociologia da mente noética (ou do espírito humano) e para a determinação de seu lugar exato entre as várias disciplinas sociológicas talvez devesse ser [feita, empreendida] por meio da análise dos níveis – ou profundidades – da realidade social. Esse tipo de análise é inspirado pelo “método da

25 Mauss, M. *The gift*. New York: W.W. Norton & Co., Inc., 1967.

26 Sorokin, P.A. *Sociological theories of today*. New York: Harper & Row, Publishers, 1966. p. 467.

inversão” (Bergson) ou da “redução fenomenológica” (Husserl), isto é, uma redução imanente para baixo [no sentido descensional] por intermédio de sucessivos estágios voltados para o que é experienciado da forma mais direta na realidade social.<sup>27</sup>

No entanto, alguns anos depois, ele mudou de ideia. O Gurvitch de idade madura era um estudioso atento à tradição clássica das ciências sociais. Ele dedicou ensaios profundos às ideias de Proudhon, Saint-Simon, Comte, Spencer, Marx e Durkheim, em que era obsessivo o seu cuidado por determinar a natureza específica e os limites do campo das ciências sociais. É bem representativa, desse período tardio de sua trajetória intelectual, a afirmação a seguir:

Já não seria mais possível consignar a sociologia de profundidade a uma tese filosófica particular. A sociologia de profundidade teria que renunciar a toda tendência de apoiar um certo tipo de método, como a “inversão” ou a “redução fenomenológica”, uma vez que, como ciência, já não poderia, de todo modo, ter uma orientação filosófica particular.<sup>28</sup>

Espero que esta exposição concisa das ideias de Schütz, Royce e Gurvitch seja suficiente para demonstrar a validade do enunciado central deste documento. Poder-se-ia buscar apoio semelhante para esse enunciado nas obras de vários outros autores. Mas, dado o objetivo esquemático deste texto, ele completa, de alguma forma, os outros dois anteriormente citados e deixa mais claras, creio eu, algumas características dos debates sobre fenomenologia que estão atualmente ocorrendo em nossa Escola.<sup>29</sup>

---

27 Bosserman (1968, p. 107).

28 Bosserman (1968, p. 106).

29 Para uma aplicação da abordagem fenomenológica pluralista, ver meu livro *Administração e Estratégia do Desenvolvimento* (Rio de Janeiro, 1966). Há, em inglês, um resumo desse livro. Ver também, a título de exemplo, os textos de Jorge Gustavo da Costa (*Preliminary Notes toward a Science of Administration*, School of Public Administration, University of Southern California (USC), Los Angeles, 1967. mimeo.); e de Bjur, Wesley (*On the Functions of Formalism*, School of Public Administration, University of Southern California (USC), Los Angeles, 1969. mimeo.). Enquanto o texto de Costa se baseia em minha noção de *redução sociológica*, no de Bjur encontra-se uma discussão sobre minha análise fenomenológica do formalismo. Em artigo recente, Victor Ferkiss aborda temas de administração comparativa de um ponto de vista da abordagem fenomenológica pluralista. Ele foi influenciado por Schütz. Ferkiss afirma, por exemplo, que “Devemos admitir que existem, não uma, mas muitas realidades administrativas, e que elas são todas igualmente reais. Ao rejeitar a realidade com ‘R’ maiúsculo, não perdemos, mas ganhamos,

Por último, gostaria de aproveitar esta oportunidade para dizer algumas palavras sobre como vejo a relação entre a fenomenologia e o que tenho chamado de ciência social parentética.

Com o risco de entrar em contradição, eu diria que, no que tange às ciências sociais, a fenomenologia *stricto sensu*, de todo modo, tem uma função propedêutica. Em outras palavras, ela é, por assim dizer, um rito de passagem indispensável para qualquer um que pretenda ser cientista social. A fenomenologia é um requisito de aprendizado no campo das ciências sociais. Mas não se pode ser um aprendiz o tempo todo. O momento de maturidade do cientista social chega quando ele tem que superar a fenomenologia *stricto sensu* e tornar-se um homem parentético, um “homem para todas as estações”, aberto a múltiplas realidades e capaz não somente de encontrar e expressar o conteúdo conceitual próprio delas, mas também de projetar os procedimentos operacionais *ad hoc* para transformá-las. Pode-se facilmente compreender o sentimento de libertação que normalmente assoberba aqueles que – quando expostos à fenomenologia – se dão conta do conteúdo ingênuo da vida do dia a dia. É algo que equivale a uma espécie de perda da inocência. Mas aqui também a lua de mel é temporária. Se a ciência social deve manter sua integridade conceitual e metodológica, ela tem que ser necessariamente pós-fenomenológica.

Los Angeles,  
Janeiro 1970.

---

ganhamos simplesmente o tempo que, de outra forma, seria gasto na busca de uma ilusão, mas ganhamos na riqueza de nossa apreciação do mundo que nos cerca. Para a abordagem que defendo dei o nome de ‘universos coexistentes’ de administração pública”. (Ferkiss, V. The Coexistent Universes of Comparative Administration. *Journal of Comparative Administration*, v. 1, n. 2, p. 181, august 1969). De outra forma, Frank Sherwood, em seu artigo The View from Outside (*Public Administration Review*, n. 4, dec., 1963), imprime uma tonalidade parentética, assim como Pfiffner e Frank P. Sherwood o fizeram no livro *Administrative Organization* (Englewood Cliffs, N.J.: Prentice-Hall, Inc., 1960. p. 16-32).

# O DIAGRAMA PARENTÉTICO

ALBERTO GUERREIRO RAMOS

(School of Public Administration/University of Southern California)

Tradução: Francisco Gabriel Heidemann e Ariston Azevedo

No campo da teoria e da prática organizacional, utiliza-se de muitos esquemas gráficos para ensinar teorias ou conceitos e envolver pessoas em atividades de treinamento. Na maioria das vezes, esses expedientes são idealizados para melhorar o comportamento administrativo, tal como é atualmente definido, sem que se admita que o próprio comportamento administrativo possa vir a se tornar menos importante ou até mesmo incidental para a vida humana em futuro próximo. Isso poderia resultar de uma redução dramática no número médio de horas por semana que o indivíduo será obrigado a expender em sistemas organizacionais e/ou de uma significativa mudança qualitativa no sistema macrosocietário em uma era pós-industrial. Em outras palavras, essas invenções ou esquemas são, antes de mais nada, ferramentas relevantes para otimizar, e não para superar, o comportamento administrativo e, nesse sentido, carecem de qualificações dialéticas.

O diagrama parentético aqui apresentado considera que o presente é história. Seu objetivo é apontar algumas possibilidades muito concretas para as sociedades industriais avançadas da contemporaneidade. Ao se tornarem sistematicamente conscientes de tais possibilidades, os teóricos e praticantes podem desprender seus processos de pensamento dos padrões

habituais e, assim, acelerar a coalescência ou a conjunção de cenários ambientais mais favoráveis ao pleno crescimento dos seres humanos.

O diagrama parentético é formado por dois quadros. Opta-se aqui pela palavra “diagrama” para dar ao instrumento uma conotação temporal, dinâmica, conforme implica o prefixo “dia”.<sup>1</sup> Em outras palavras, o diagrama parentético encara o comportamento administrativo de um ponto de vista diacrônico. As categorias dos diagramas I e II devem ser consideradas construções heurísticas no sentido weberiano, o que significa dizer que nenhuma situação da vida real coincide com o seu sentido ideal.

Concebe-se o Diagrama Parentético I da seguinte forma:

### DIAGRAMA PARENTÉTICO I



O foco central deste diagrama é o sistema social. Assim, conceitua-se a **anomia** como uma situação limite em que o sistema social se encontra em ponto de desaparecer, restando aos indivíduos viverem enquanto átomos sociais sem propósito. A **burocracia** representa uma intensificação extrema das características do conceito clássico de Weber. Nela não há espaço para escolhas pessoais e se exige cumprimento máximo de demandas organizacionais impositivas.

A **socracia** é concebida heurísticamente como um sistema social altamente flexível, em que a coerção é mínima, apesar de o comprometimento

1 [NT: diá, prefixo de origem grega (διά), possui significados diversos, como “separação”, “de um lado ao outro”, “aqui e ali”, “de forma diversa”, “um com o outro, um contra o outro”, “parcialmente”, “penetração”, “através de”, “superioridade”, “acabamento, conclusão”.]

social ser máximo, permitindo elevado grau de escolha pessoal. O conceito de **isocracia**, de Robert Paul Biller<sup>2</sup>, parece se relacionar de uma forma bem próxima com o de **socracia**. Não posso comparar esses dois conceitos, pois não estou seguro das implicações todas do construto de Biller. Em todo caso, devo dizer que a **socracia** pode, eventualmente, assumir a forma geral de uma **isocracia**, no sentido de a autoridade nunca ser atribuída em termos permanentes a qualquer ator, mas se deslocar de uma pessoa para outra, ou de um grupo para outro, de acordo com os graus socialmente reconhecidos de competência para lidar com as questões e problemas. A qualquer momento, em uma **socracia**, o indivíduo pode iniciar um processo de construção de consenso para fins de realocação de autoridade.

Mesmo que tenha sido cunhada por Phil McWhinney<sup>3</sup>, a palavra **fenomenarquia** foi aqui conceituada especificamente para caber no diagrama parentético, que é estranho ao modelo de McWhinney. A fenomenarquia é considerada um sistema social avançado que é operado temporariamente por um indivíduo ou grupo que, ao “fazer a sua coisa”, convoca outras pessoas a compartilhar com ele. Ela implica o grau mais elevado de escolha pessoal e o menor comprometimento com a organização. Na “sociedade sem escola”, imaginada por Ivan Illich, as fenomenarquias serão generalizadas.

Finalmente, a **adhocracia** (palavra cunhada, aparentemente, por Alvin Toffler<sup>4</sup>) é um sistema social situado nos pontos intermédios das linhas que representam graus de escolha pessoal e comprometimento organizacional. Nas sociedades industriais contemporâneas, a anomia, a **adhocracia** e a **burocracia** se mostram muito evidentes, enquanto a **socracia** e a **fenomenarquia** são latentes e ainda afloram apenas incipientemente. Diz-se que a

---

2 NT: A referência aqui é feita ao seguinte texto: Biller, R. P. *Organizational capacity for change and adaptation: an exploration in a public research and development organization*. Thesis. University of Southern California, 1969.]

3 [NT: No texto, o autor atribui a Phil McWhinney a noção de fenomenarquia. Acreditamos, contudo, tratar-se de Will McWhinney, professor da University of California (UCLA), que, em 1973, publicou o artigo *Phenomenarchy: a suggestion for social redesign* (*Journal of Applied Behavioral Science*, v. 9, n. 2-3, p. 163-180), no qual desenvolve o conceito de *fenomenarquia*. De alguma maneira, Guerreiro Ramos teve contato com uma versão prévia desse artigo, já que ele escreveu em 1972 e o texto de McWhinney foi publicado um ano depois.]

4 [NT: Em verdade, o termo foi cunhado por Warren Bennis e Philip Slater em *The Temporary Society: What is Happening to Business and Family Life in America Under the Impact of Accelerating Change* (New York: Harper & Row, Pub., 1968), mas ganhou uma ampla disseminação com Alvin Toffler, em seu famoso livro *The future shock*, publicado em 1970.]

burocracia entrará em declínio nos próximos 20 ou 50 anos. Se esse for o caso, precisamos começar a pensar em alternativas.

Concebe-se o Diagrama Parentético II da seguinte forma:

### DIAGRAMA PARENTÉTICO II



A categoria central deste segundo diagrama é o indivíduo. Após a descrição do primeiro, os conceitos deste diagrama são razoavelmente autoexplicativos. Vou mencionar somente o **coalescente sócrático** e o **homem parentético**. Com o primeiro conceito desejo enfatizar o fato de que ele é participante de um sistema social inteligente (no sentido de Robert Lane<sup>5</sup>), em que funções elitistas não prevalecem. Nesse sistema, a profissão do **agente de mudança** ou **facilitador** nem mesmo existe; qualquer indivíduo pode iniciar um processo de mudança quando produz um *input* que desencadeia coalescência de experiências, mas o processo transcende a *expertise* individual. O **homem parentético** é um individualista radical que, na maior parte do tempo, é deixado a seus próprios empreendimentos criativos. Esporadicamente, ele faz incursões em espaços que vão além de sua privacidade, tentando envolver-se em experiências significativas de convivência em escala ampliada. Apesar das aparências, o homem parentético já se faz presente entre nós.

5 [NT: Quer dizer participante de uma “sociedade do conhecimento”. O autor aqui se refere a: Lane, R. The decline of politics and ideology in a knowledgeable society. *American Sociological Review*, v. 21, n. 5, p. 649-662, 1966.]

Há muitos aspectos do diagrama parentético que poderiam ser discutidos. Essa discussão poderá ser encontrada em meu livro *O Homem Parentético*, que está programado para ser concluído em setembro de 1973, e em textos ocasionais, que virão depois do livro. Para concluir, quero registrar meu reconhecimento a John Beil e a Alan Hirshburg, que se associaram a mim no esforço de operacionalizar a abordagem parentética aos sistemas sociais. Quero também agradecer ao estudante de pós-graduação Lindsay Paul Miller, pelos valiosos *insights* com que me brindou na construção do diagrama parentético, e a Daylin Putler, que me ajudou na preparação deste *paper*.

*Plymouth House,*

Los Angeles, 16 de maio de 1972.

# ESBOÇO DO LIVRO O HOMEM PARENTÉTICO (II)<sup>1</sup>

ALBERTO GUERREIRO RAMOS

(School of Public Administration/University of Southern California)

Tradução: Francisco Gabriel Heidemann e Ariston Azevedo

## Breve descrição da Introdução do livro e seus capítulos

Considerando que a editora gostaria de ter uma ideia da estrutura do livro, vou descrever sua introdução e os capítulos. Estou ciente de que esta peça e a anterior em parte se sobrepõem.

## Introdução

Eis a história da minha preocupação com o tema, que foi incipientemente enfocada em dois livros anteriores que publiquei no Brasil, *A redução sociológica* (1958) e *Mito e verdade da revolução brasileira* (1963). A experiência de viver nos Estados Unidos desde 1966 tem sido um estímulo importante para eu entender todas as implicações do homem parentético

---

1 [NT: O presente esboço foi anexado por Guerreiro Ramos em carta enviada ao filósofo Eric Voegelin, em 3 de abril de 1973, quando o sociólogo cumpria licença sabática na Wesleyan University, em Connecticut, EUA. O fato de apresentar a marcação “II”, entre parênteses, indica não um segundo volume do livro, mas um segundo esboço da estrutura que ele teria. Como o leitor poderá perceber logo de início, este segundo delineamento não foi realizado com exclusividade para Voegelin, mas se trata de um texto que já havia sido enviado por Guerreiro Ramos para algum editor. Para fins de registro, vale dizer que embora a intenção de título para o livro fosse “O Homem Parentético”, o subtítulo que lhe foi atribuído, porém, variou entre “a phenomenological approach to administrative behavior”, “an anthropological approach to administrative behavior” e “an anthropological approach to organizational design”. Como é sabido, o título final atribuído ao livro, sob a inspiração de Eric Voegelin e Adam Smith, foi “*The new science of organizations: a reconceptualization of the Wealth of Nations*”].

como modelo. Na verdade, este livro é a culminação de mais de quinze anos de pesquisa e reflexão.

### **Capítulo 1. A visão sociomórfica do homem**

Neste capítulo, estuda-se em detalhe o surgimento da “sociedade” na Civilização Ocidental e se reconstitui o sentido original do termo por meio de uma discussão da polêmica [histórica] travada entre Lorenz von Stein e Heinrich von Treitschke. Ao focalizar a noção do próprio “social” em si, o capítulo analisa os trabalhos de Hegel, Marx, Comte, Proudhon, de Bonald, de Maistre. Minha posição tem alguns pontos em comum com as posições de F.A. Hayek, Hannah Arendt e Dennis Wrong, aos quais rendo crédito.

### **Capítulo 2. A visão existencial da Sociedade**

Depois de avaliar algumas tendências da ciência social contemporânea representadas por autores como Harold Garfinkel e seus associados Peter Berger, Thomas Luckmann e outros, todos influenciados por Husserl e Alfred Schütz, o autor elabora a sua noção de “visão existencial da sociedade” enquanto referência cardinal para uma ciência social não positivista.

### **Capítulo 3. Racionalidade e existência humana**

Este capítulo lida inicialmente com o significado clássico da racionalidade apresentado, principalmente, nos escritos de Platão, Aristóteles e São Tomás de Aquino. Com a finalidade de caracterizar a transformação que veio a sofrer a racionalidade nos últimos estágios da Civilização Ocidental, o capítulo reexamina cuidadosamente os escritos de Max Weber, Karl Mannheim, Eric Voegelin e Jürgen Habermas. O *Comportamento administrativo*, de Herbert Simon, é analisado em termos sistemáticos. O objetivo geral do capítulo é demonstrar que as abordagens contemporâneas para a abordagem [*design*] dos sistemas, a formulação de políticas e a tomada de decisões foram captadas pelas premissas de valor das socieda-

des industriais estabelecidas e, desse modo, perderam de vista os requisitos genuínos da racionalidade na existência humana.

#### **Capítulo 4. Labor, Trabalho e Acumulação de Capital**

Este capítulo caracteriza a sociedade de mercado como a primeira [sociedade] na história em que a acumulação de capital se tornou um processo sistemático, contínuo e autossustentado. Em tal sociedade, o comportamento administrativo tornou-se equiparável à natureza humana. Apoiado na distinção entre labor e trabalho, o autor sustenta que o comportamento administrativo pode se tornar incidental à vida humana. Com respaldo em várias fontes da literatura contemporânea de economia, ecologia, sociologia, ciência política e outros campos da ciência, o autor apresenta modelos operacionais de sistemas sociais alternativos ao vigente.

#### **Capítulo 5. Busca por um modelo de homem**

Este capítulo oferece ao leitor uma visão geral da busca por um modelo empreendida por vários autores contemporâneos. Será apreciada a importância das seguintes categorias de modelos: (1) Modelos derivados do interesse do autor pelas condições patológicas do homem contemporâneo. Nesta categoria, devem-se incluir os tipos psicológicos caracterizados por direção via tradição, pela direção introversa e pela direção ao outro, como as conceituou David Riesman: o homem organizacional (William H. Whyte); os tipos testados e comprovados descritos por Robert Presthus (ascendente, ambivalente e indiferente); o homem unidimensional (Herbert Marcuse); o homem reativo (Hubert Bonner); o homem encapsulado (Joseph R. Royce); o homem de Consciência I e de Consciência II (Charles Reich) e assim por diante. (2) Modelos derivados de um ponto de vista descritivo. Nesta categoria estão modelos como o *homo sociologicus* (Ralf Dahrendorf); o homem tecnológico (Victor Ferkiss); o homem histriônico (Goffman); o homem falível (Paul Ricouer); o homem global (Marshall McLuhan); o homem modular (Alvin Toffler); o homem proteico, versátil [multiforme, poliforme, a la Proteus] (R.J. Lifton); o homem planetário (W. Desan); o homem multivalente (Alfred M. Lee); o homem temporário (Bennis, Slater, Toffler); o homem pós-cristão (Cox, Cooper) etc. (3) Mo-

delos normativos. Aqui incluo, por exemplo, o homem psicológico (Philip Rieff); o homem desajustado (Viereck); o homem autônomo (Riesman); o homem transparente (Jourard); o homem autorrealizável (Goldstein, Maslow); o homem fenomenológico (Garfinkel, Berger); o homem radical (Charles Hampden-Turner); o homem unitário (L.L. White); o homem racional (H.B. Veatch); o homem transcendente (Victor E. Frankl); o homem mundial (Buckminster Fuller); o homem esperançoso (Ernst Bloch, Ezra Stotland); o homem científico (Szent-Györgyi); o homem de Consciência III (Reich); o homem mozartiano (Dennis Gabor, Gunther S. Stent) etc.

### **Capítulo 6. O Homem Parentético**

Depois de discutir a técnica da construção de modelos implícita no material acadêmico focado no capítulo anterior, apresento o meu próprio modelo de homem. Examinado aqui cinco questões básicas como um meio para descrever sistematicamente as principais características do homem parentético. Essas questões são: (1) as principais agências responsáveis por sua socialização; (2) a sua visão da sociedade; (3) o *locus* de sua autodireção (reavaliação do conceito freudiano de superego); (4) a sua resposta ao fracasso; e (5) a sua relação com o trabalho.

### **Capítulo 7. O Homem Parentético e o Mundo**

Minha preocupação neste capítulo é demonstrar que o modelo é incompatível com toda forma de elitismo. Teoricamente, em uma sociedade apropriada ou ajustada ao homem parentético, prevalecerão padrões esclarecidos de comportamento, que assim perdem o caráter elitista que sempre assumiram. O modelo implica uma visão do mundo como um sistema único, funcionando de acordo com critérios ainda não institucionalizados. Analiso aqui, sob vários pontos de vista, a literatura que trata do futuro da tecnologia e, em particular, do declínio do Estado Nação. O capítulo deixa claro que o homem parentético é hoje uma possibilidade concreta, a qual, no entanto, pode estar fadada a um fim adverso, à ruína. Uma resposta bem-sucedida ao problema fundamental do homem envolve um salto axiológico, ou seja, um salto no reino dos valores.

### **Estágio atual do livro**

As seções do livro já estão preparadas, mas não editadas. Sinto que, além da crítica construtiva de outros estudiosos, o livro vai precisar de correções, pois o inglês não é minha língua nativa. Estou, no entanto, confiante de que o livro estará em condições de ser enviado à editora em setembro de 1973.<sup>2</sup>

---

2 [NT: No original, o número 3 (três) está rasurado, sobrepondo-se a ele o número 4 (quatro). O ano previsto para publicação do livro seria não mais 1973, mas 1974. A propósito, como já tivemos a oportunidade de dizer em outro momento, embora o livro tenha sido publicado somente em 1981, pela Editora da Universidade de Toronto, Canadá, o fato é que o rascunho final do livro ficou pronto em 1975 e, desde então, ele o fez circular entre algumas pessoas para que lessem e opinassem sobre o manuscrito. A partir de 1977, o sociólogo vinha submetendo o manuscrito final a algumas editoras norte-americanas, que, após avaliação, declinavam do interesse de publicá-lo. No total, foram 14 (quatorze) negativas dadas ao autor. As justificativas eram as mais variadas. Em uma delas, por exemplo, os revisores argumentaram que o livro era demasiado “europeu” para o público norte-americano, este que, sem possuir o *background* suficiente para entendê-lo, deixaria de apreciar o valor das ideias ali postas. Em outra, a editora informou que o livro, por não fornecer um enfoque suficientemente prático, era de pouca relevância para os leitores americanos. Até a própria editora da Universidade de Toronto argumentou nesse sentido, ou seja, solicitaram o acréscimo de um capítulo, no qual o autor descreveria “as inovações institucionais em processo nos Estados Unidos e na Europa”, a fim de demonstrar “a concretude dos argumentos” exposto n’*A Nova ciência das organizações*. Resistente à ideia, Guerreiro Ramos escreveu à editora alegando que “o livro ficaria menos perecível quanto mais reduzisse nele a parte consistente em simples crônica de eventos”; além do mais, o livro “deveria ser, tanto quanto possível, mero discurso teórico. Se este fosse convincente, a longevidade do livro ficaria mais bem assegurada.” Hoje, não restam dúvidas de que Guerreiro Ramos estava certo.]

# **“ANOTAÇÕES SOBRE UMA JORNADA PARENTÉTICA” OU “MOI, JE NE SUI PAS GUERRERISTE”**

**ANA PAULA PAES DE PAULA**

(UNIVERSIDADE FEDERAL DE MINAS GERAIS – UFMG)

Recentemente, o professor Ariston Azevedo apresentou-me alguns escritos inéditos de Alberto Guerreiro Ramos traduzidos por ele e pelo professor Francisco Gabriel Heidemann, que datam do final da década 1960 e início da década de 1970. Os textos tratam de temas como fenomenologia e “abordagem parentética”, e estavam acrescidos do “Esboço do livro *O homem parentético (II)*”, que foi elaborado por Guerreiro em abril de 1973 e anexado a uma carta endereçada ao filósofo Eric Voegelin.

Recebi o material com entusiasmo, uma vez que há alguns meses declinei o convite para escrever um novo artigo sobre Guerreiro Ramos, consciente de que não havia no momento muito a acrescentar às discussões que empreendi nos últimos anos. Diante desses novos textos e do pedido do professor Ariston Azevedo para escrever algo sobre eles, reconsiderarei a possibilidade de mais uma vez abordar o pensamento de Guerreiro Ramos. Dessa forma, eu li o material e realizei o que considero uma “jornada parentética”, que gerou essas breves anotações sobre os textos, bem como sobre meus próprios trabalhos e posicionamentos.

O primeiro texto, intitulado “Viagem Parentética I – Fenomenologia e Ciência Social” (2020a [1969]), começou com a seguinte provocação de Guerreiro Ramos: “Não sou fenomenologista. Se fosse, talvez devesse mais apropriadamente estar associado a um departamento de filosofia. Na

verdade, suspeito que qualquer um familiarizado com o assunto dificilmente ousaria aceitar o título de fenomenologista” (Ramos, 2020a, p. 13).

Em seguida, ele também indagou se o próprio Husserl não reagiria às interpretações errôneas que se fazem do seu pensamento com uma provocação do mesmo quilate: “*moi, je sui pas phenomenologist*” (Ramos, 2020a, p. 14).

Depois, ele apontou os seguintes enunciados para caracterizar a fenomenologia:

**Enunciado nº. I:** A fenomenologia nos permite estarmos criticamente conscientes dos pressupostos da vida cotidiana.

**Enunciado nº. II:** A fenomenologia faculta o cientista social a entender que a realidade é sempre percebida a partir de uma perspectiva.

**Enunciado nº. III:** A fenomenologia permite que o cientista social possa distinguir os múltiplos níveis da realidade e, assim, superar as falácias reducionistas. (Ramos, 2020a, p. 15)

Guerreiro observou que Husserl teria distinguido a “atitude natural” da “atitude crítica”, que “suspende ou coloca entre parênteses a crença no mundo comum” e nos permite “atingir o nível do pensamento conceitual e de ter a experiência da liberdade”, ou seja, a fenomenologia, enquanto “arte da consciência”, seria a base de uma “atitude crítica” que nos possibilita analisar científica e filosoficamente o mundo e nos emancipar (Ramos, 2020a, p. 15). Essa atitude sustenta tanto a “*epoché* fenomenológica” de Husserl quanto a “redução sociológica” e a “atitude parentética” de Guerreiro Ramos, conceituadas por ele quando de sua transposição da filosofia husserliana para a sociologia crítica que buscou delinear na década de 1950.

Guerreiro Ramos prosseguiu afirmando que *A imaginação sociológica* de C. W. Mills (1959) “transpira fenomenologia em cada uma das suas páginas”, apesar de não fazer uma única referência a ela, e elenca em seguida uma série de cientistas sociais que fazem da fenomenologia um recurso, incluindo Peter Berger, Harold Garfinkel, A. Cicourel, entre outros (Ramos, 2020a, p. 20).

O que significaria então essa provocação de Guerreiro Ramos, que nega ser um “fenomenologista” e que o próprio Husserl o seja, para em seguida realizar um grande elogio à fenomenologia e apontar suas influên-

cias inegáveis no seu próprio trabalho e de vários sociólogos estadunidenses de relevo? Ora, não interpreto isso como uma negação da fenomenologia, mas como um excesso de modéstia por parte de Guerreiro Ramos, que reconhece sua condição de sociólogo e não de filósofo, fonte primeira da fenomenologia. Além disso, Guerreiro Ramos tinha uma extrema consciência de que recorrer a rótulos para categorizar pensadores é uma forma de induzir a erros de interpretação, uma vez que uma moldura rígida costuma ser um caminho para pactuar com as falácias das quais se busca justamente afastar-se por meio da atitude fenomenológica.

Em outras palavras, Guerreiro Ramos, antes de tudo, busca apontar que mais importante do que ser reconhecido como “fenomenologista” é praticar a fenomenologia e pactuar com uma “atitude crítica”, como inclusive Mills faz em *A imaginação sociológica* sem nunca se referir à fenomenologia. Trata-se de um recado importante para os pesquisadores do campo dos Estudos Organizacionais nos tempos atuais, pois nele ainda persiste a controvérsia em torno da apropriação e atribuição de rótulos sobre o que é “ser crítico” ou “deixar de ser crítico”, com tentativas de hegemonização de determinados conceitos e autores em detrimento de outros, como se fosse mais importante nomear quem é crítico do que praticar a crítica e buscar posições emancipadas. Mais uma vez posso afirmar, conforme realizei em outras ocasiões, que a crítica pode seguir muitos caminhos (Paes de Paula, 2009), indiferentemente se faz referência a autores da Escola de Frankfurt, a Marx, a Foucault ou a outros. Por mais que eu venha enfatizando há duas décadas que Maurício Tragtenberg e Guerreiro Ramos floresceram na crítica por suas incontestáveis heterodoxias, o que inclusive me inspirou na criação do “círculo das matrizes epistêmicas” (Paes de Paula, 2015), muitos ainda insistem em defender posições ortodoxas e um certo “purismo paradigmático”.

No texto intitulado “Viagem Parentética II – O homem inventa a si próprio ou Rumo a uma Teoria do Encontro Parentético” (2020b [1969/1970]), Guerreiro Ramos retomou aquele Enunciado II para esclarecer o que denomina por “encontro parentético”. Segundo ele, o “encontro parentético” deriva do “perspectivismo fenomenológico”, que, por sua vez, se opõe ao positivismo, que é uma “forma extrema de subjetivismo”, pois “distorce a realidade para ajustá-la aos seus instrumentos precários e a abordagens técnicas” (2020b, p. 28). Com essa colocação, Guerreiro Ramos se aproxima de Adorno (1996 [1974]), que possui opinião muito

parecida sobre o positivismo, já que, para ele, ao tentar ser “objetivo”, o positivismo cede ao subjetivismo, o que faz da dialética, na sua condição de crítica, uma forma muito mais objetiva de abordar os fenômenos, uma vez que mostra a realidade como ela é, com todas suas contradições. No caso da fenomenologia ocorre algo muito similar, pois seu “perspectivismo” mostra que há vários tipos de objetividade, de modo que a atitude fenomenológica não deveria ser negligenciada pelos sociólogos. Ao fazer esse paralelo entre Guerreiro Ramos e Adorno, evidencio que tanto a dialética quanto a atitude fenomenológica são atitudes críticas – a primeira fazendo recurso às contradições e, a segunda, às perspectivas –, ainda que elas derivem de posições teóricas e epistêmicas diferentes.

Guerreiro Ramos (2020b, p. 33) define o “encontro parentético” como aquele tipo de encontro “em que os seus participantes tentam se relacionar um com o outro, levando em conta seus pontos de vista explícitos e encobertos, e assim pondo em suspensão todo e qualquer julgamento normativo sobre esses pontos de vista”. Ele seria, então, **uma experiência a ser vivenciada em grupo**, coletivamente, pois “[...] torna as pessoas capazes de desvendarem e encontrarem o sentido que elas estão dispostas a dar a suas vidas” (Ramos, 2020b, p. 34). O pressuposto teórico do encontro parentético “[...] é que o homem é essencialmente um ser épico; ele não é pré-formado, pré-projetado, pré-constituído. Ao contrário, ele pode sempre formar-se, projetar-se e constituir-se a si mesmo, explorando uma extensão de possibilidades disponíveis a cada momento” (2020b, p. 34). É impossível não recordar nessas passagens a noção de intersubjetividade e da teoria da ação comunicativa habermasiana (Habermas, 2012 [1981]), reforçando a relação possível entre o pensamento de Guerreiro e de Habermas, que foi anteriormente explorada por Serva (1997) e que também inspirou a abordagem freudo-frankfurtiana que desenvolvo no livro *Repensando os Estudos Organizacionais* (Paes de Paula, 2015), fundamentada em metodologias como a pesquisa-ação, ou seja, experiências primordialmente vivenciadas em grupo – “encontros parentéticos”.

Ao abordar o “encontro parentético”, Guerreiro Ramos (2020b, p. 39) também fez referência à filosofia existencialista, em sua vertente pessimista europeia e em sua vertente otimista estadunidense, enfatizando que “o pensamento e o contexto são dialeticamente interdependentes”, ou seja, foi o contexto europeu e o contexto estadunidense que fizeram do existencialismo uma filosofia do desespero ou da esperança, de modo que o

existencialismo permite variações, de acordo com a época e as condições históricas. Mais uma vez, Guerreiro Ramos recorreu ao existencialismo – que anteriormente demarqueei ser uma das fontes de inspiração do seu pensamento (Paes de Paula, 2007) –, mas agora com a intenção de aprofundar sua análise no anunciado livro *O Homem Parentético*.

No texto “O Diagrama Parentético” (2020c [1972]), Guerreiro Ramos elaborou um esquema gráfico que considera que “o presente é história”, na tentativa de apontar possibilidades concretas para as sociedades industriais avançadas.

### DIAGRAMA PARENTÉTICO I



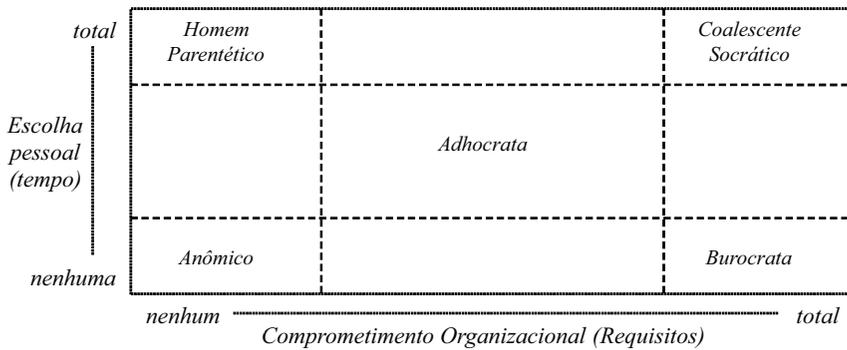
Fonte: GUERREIRO (1972).

- **Anomia:** situação limite de desaparecimento do sistema social, quando os indivíduos vivem enquanto átomos sociais sem propósito.
- **Burocracia:** sistema social onde não há espaço para escolhas pessoais e se exige o cumprimento máximo de demandas organizacionais.
- **Socracia:** sistema social altamente flexível com coerção social mínima e comprometimento social máximo, com alto grau de escolha pessoal.
- **Fenomenarquia:** sistema social avançado que é operado por um indivíduo ou grupo que ao agir convoca as pessoas a compartilharem com eles, implicando no grau mais elevado de escolha pessoal e o menor comprometimento com a organização.

- **Adhocracia:** sistema social situado nos pontos intermédios das linhas que representam graus de escolha pessoal e comprometimento organizacional.

Para Guerreiro Ramos, nas sociedades industriais contemporâneas a anomia, a adhocracia e a burocracia são muito evidentes, enquanto a socracia e a fenomenarquia são latentes e incipientes. Em sua visão, a burocracia entraria em declínio em 20 ou 50 anos e organizações alternativas a ela seriam necessárias.

DIAGRAMA PARENTÉTICO II



Fonte: GUERREIRO (1972).

Guerreiro Ramos (2020c) considerou os conceitos do diagrama autoexplicativos, debruçando-se detidamente no “coalescente socrático” e no “homem parentético”. O coalescente socrático seria participante de um sistema social inteligente, uma vez que qualquer indivíduo poderia iniciar um processo de mudança, dispensando a figura do agente de mudança ou facilitador. Por outro lado, o homem parentético seria “[...] um individualista radical, que, na maior parte do tempo, é deixado a seus próprios empreendimentos criativos” e “[...] faz incursões em espaço que vão além de sua privacidade, tentando envolver-se em experiências significativas de convivalidade em escala ampliada” (Ramos, 2020c, p. 56).

Apesar do caráter de rascunho que esses diagramas apresentam, dado que o próprio Guerreiro Ramos afirma que pretendia aprofundar

a discussão no livro em preparação que se intitularia *O Homem Parentético* (2020d [1973]), eles apontam a direção que o sociólogo pretendia seguir. No esboço desse livro, Guerreiro Ramos discorreu que começaria abordando, nos dois primeiros capítulos, o que considerava uma “visão sociomórfica do homem” e uma “visão existencial de sociedade”, na busca de uma ciência social não positivista. Em seguida, ele discutiria a racionalidade e a existência humana a partir de Platão, Aristóteles e Tomás de Aquino, abordando também Weber, Mannheim, Voegelin e Habermas, bem como *O comportamento administrativo* de Herbert Simon, para evidenciar como os sistemas, a formulação de políticas públicas e o processo decisório teriam perdido de vista os requisitos genuínos da racionalidade da existência humana. No quarto capítulo, intitulado “Labor, Trabalho e Acumulação do Capital”, ele daria destaque à sociedade de mercado, que com a acumulação de capital sistemática, contínua e autossustentada, faz com que o “comportamento administrativo” se equipare à natureza humana, ou seja, se naturalize entre nós. No capítulo seguinte, “Busca por um modelo de homem”, Guerreiro Ramos pretendia mostrar como vários autores contemporâneos buscaram por um “modelo de homem” – organizacional (Whyte), unidimensional (Marcuse), reativo (Bonner), encapsulado (Royce) dentre outros –, e apresentaria, no capítulo 6, seu modelo de “homem parentético”, para, no capítulo final, evidenciar como esse “modelo de homem” é incompatível com toda forma de elitismo, sendo tanto uma possibilidade concreta quanto uma possibilidade fadada à ruína. O projeto, segundo os tradutores, foi negado por 14 editoras com variadas justificativas, como por exemplo o livro ser “demasiadamente europeu” para o público estadunidense.

Logo, a partir desse percurso dos possíveis “modelos de homem”, Guerreiro Ramos pretendia delinear com mais precisão seu conceito de *homem parentético*. Coincidência ou não, recentemente, antes de ter contato com esse material inédito, apresentei, em parceria com a professora Kettle Duarte Paes, um artigo no *XLII Encontro Anual da ANPAD – EnANPAD 2018*, denominado “Organizações e Modelos de Homem: a exclusão do sujeito nas teorias administrativas” (Paes; Paes de Paula, 2018), no qual abordamos os modelos que aparecem nas teorias administrativas (homem econômico, social, administrativo, organizacional, funcional e complexo), para assinalar que os mesmos se afastam da noção de sujeito. Nossa intenção foi apresentar o conceito de “sujeito político”, movido pela pulsão

anarquista (Zaltzman, 1993), que se caracteriza por ser irredutível e estar sempre em movimento, buscando a mudança e a liberdade, para fugir de vidas aprisionantes, em uma dialética entre o si mesmo e o coletivo, no que muito se assemelha ao *homem parentético* apontado por Guerreiro Ramos, que é um individualista radical em busca de seus empreendimentos criativos, sem deixar de lado a convivialidade.

Essa breve “jornada parentética” por entre os escritos de Guerreiro Ramos antes desconhecidos, mais uma vez revela e confirma minha identidade com o seu pensamento, pois mesmo sem fazer qualquer referência a ele, prossigo “guerreireando” nos meus próprios textos. Por essa razão, pensei em chamar esse texto alternativamente **porque continuo sendo uma guerreirista**, mas fiquei questionando se Guerreiro Ramos não me repreenderia pelo uso de um rótulo... De modo, que lanço a seguinte provocação: *Moi, je ne suis pas guerrieriste.*

### Referências

- ADORNO, Theodor W. Introdução à controvérsia sobre o positivismo na sociologia alemã. In: ADORNO, Theodor W. *Textos escolhidos*. Coleção “Os Pensadores”. São Paulo: Nova Cultural, 1996 [1974]. p. 109-189.
- HABERMAS, J. *Teoria da Ação Comunicativa*. Volumes I e II. São Paulo: Martins Fontes, 2012/1981.
- PAES DE PAULA, Ana P. Guerreiro Ramos: resgatando o pensamento de um sociólogo crítico das organizações. *Organizações & Sociedade*, Salvador, v. 14, n. 40, p. 169-188, 2007.
- PAES DE PAULA, Ana P. Ser ou não ser, eis a questão: A crítica aprisionada na caverna de Platão. *Cadernos EBAPE.BR*, Rio de Janeiro, v. 7, n. 3, artigo 6, 2009.
- PAES DE PAULA, Ana P. *Repensando os Estudos Organizacionais*. Para uma nova teoria do conhecimento. Rio de Janeiro: EdFGV, 2015.
- PAES, Kettle D.; PAES DE PAULA, Ana. P. Organizações e Modelos de Homem: a exclusão do sujeito nas teorias administrativas. In: ENCONTRO NACIONAL DE PÓS-GRADUAÇÃO EM ADMINISTRAÇÃO, 42, 2018, Curitiba, PR. *Anais...* Curitiba, PR: ANPAD, 2018, p. 1-16.

- RAMOS, Alberto G. Viagem Parentética I: Fenomenologia e Ciência Social. *Revista Brasileira de Administração Política - REBAP*, v. 13, n. 1, p. 13-24, 2020a.
- RAMOS, Alberto G. Viagem Parentética II – o homem inventa a si próprio ou rumo a uma Teoria do Encontro Parentético. *Revista Brasileira de Administração Política - REBAP*, v. 13, n. 1, p. 25-39, 2020b.
- RAMOS, Alberto G. O diagrama parentético. *Revista Brasileira de Administração Política - REBAP*, v. 13, n. 1, p. 53-57, 2020c.
- RAMOS, Alberto G. Esboço do livro *O Homem Parentético (II)*. *Revista Brasileira de Administração Política - REBAP*, v. 13, n. 1, p. 60-63, 2020d.
- SERVA, Maurício. A racionalidade substantiva demonstrada na prática administrativa. *Revista de Administração de Empresas - RAE*, Rio de Janeiro, v. 37, n. 2, p. 18-30, 1997.
- ZALTZMAN, Nathalie. *A pulsão anarquista*. São Paulo: Escuta, 1993.

# **O HOMEM PARENTÉTICO – O AUTOR PARA ALÉM DO SEU CONCEITO**

**CLAUDIO GURGEL**

(UNIVERSIDADE FEDERAL FLUMINENSE – UFF)

**AGATHA JUSTEN**

(UNIVERSIDADE FEDERAL FLUMINENSE – UFF)

O homem parentético é uma categoria criada pelo sociólogo Alberto Guerreiro Ramos, cuja importância nos estudos organizacionais se tornou reconhecida, na medida em que o sofrimento do trabalhador, manual ou intelectual, tem ocupado o debate no âmbito da administração e da sociologia do trabalho. O artigo em tela discute esse conceito a partir das obras do próprio Guerreiro Ramos, inclusive de textos menos conhecidos, e daqueles outros autores que lhe servem de referência. Malgrado nossa admiração por Ramos, esse itinerário que fizemos revela que a proposta do pensador brasileiro – um posicionamento “entre parêntesis” para se proteger e resistir à alienação que o mundo empresarial impõe – pode se constituir em outra forma de alienação.

Guerreiro Ramos é autor do campo da administração e da sociologia que ocupa um patamar elevado na teoria crítica, tendo por isto mesmo encontrado muita simpatia entre aqueles que pensam esses campos de estudo de um modo diferenciado do *mainstream*. Sua vida e sua produção acadêmica são exemplos do inconformismo no plano político e no plano das ideias. Não raramente, como era um intelectual de tempo integral, essas duas dimensões, política e ideias, se encontravam e geravam produções de grande impacto. Em um desses momentos, Ramos, no ano que ante-

cede imediatamente o golpe civil-militar de 1964, lançou um livro, *Mito e verdade da revolução brasileira*, que foi leitura da juventude rebelde, naqueles difíceis tempos. Após o golpe, realizou-se intenso debate sobre a revolução, onde o livro de Ramos estava presente, compartilhando o espaço das discussões com outros textos, dentre eles, com muito destaque, a obra de Caio Prado Jr., *A revolução brasileira* (1966).

Caio Prado daria a público um debate discreto, na verdade clandestino, que ocorria no interior do Partido Comunista Brasileiro (PCB), posto na ilegalidade, mas vivendo e atuando, como diziam as pichações que apareciam nos muros livres das principais cidades do Brasil. Esse debate ocorria na publicação *A Tribuna de Debates*, anexo do jornal *A voz operária*, jornal do PCB, colocado na ilegalidade desde 1947 – apesar de naquela data estar em vigor a Constituição democrática de 1945. Nesse acalorado ambiente, o texto de Guerreiro Ramos, por não ser o autor do PCB, constituía uma voz que além de distinta, acrescentava a riqueza de ideias e de referências que possuía, servindo aos debatedores como um olhar diverso e heterodoxo.

*Mito e verdade da revolução brasileira* (1963) foi imediatamente para o *index* dos militares, tal qual o seu autor, que também estaria na primeira lista de parlamentares cassados em 1964. Curiosamente, fruto de sua inabalável ousadia teórica, foi em *Mito e Verdade...* que Guerreiro lançou o conceito de *homem parentético*.<sup>1</sup>

Referenciado nos textos mais conhecidos do autor baiano, mas também em outras produções do pensador, esse artigo aprecia aspectos do conceito de *homem parentético* e ideias conexas.

Nessa apreciação, leva-se em conta o sentido crítico da sociologia de Guerreiro Ramos e seu engajamento no projeto humanista que o pensador brasileiro nunca abandonou e que lhe valeu a cassação de direitos políticos no Brasil e um longo exílio nos Estados Unidos. Sua condenação da empresa capitalista como hostil à “pessoa humana”, expressão cultivada pelo autor de *A Nova Ciência das Organizações* (1989 [1981]), dialoga com as críticas históricas dos pensadores que nos séculos passados e no presente

---

1 O livro *Mito e verdade...* tornou-se tão esquecido que mesmo os mais dedicados estudiosos de Guerreiro Ramos não o conhecem. Nas recentes homenagens feitas ao pensador, o livro ganhou nova edição, pela Editora Insular, e uma boa resenha de Ricardo Shiota (2020). Cabe observar que, no livro, Guerreiro Ramos é fiel a sua tese *da redução sociológica*, reclamando um caminho brasileiro para a revolução.

acusam o modo de produção capitalista e o mercado de desumanização e reificação (Marx, 2011; Simmel, 2015; Lukacs, 2012; Horkheimer, 2000). É esse referencial histórico – da história crítica do modo de produção e do próprio Guerreiro Ramos – que é confrontado com o conceito de *homem parentético*, neste artigo.

### **O homem parentético**

A presente publicação pela Revista Brasileira de Administração Política (REBAP) dos textos de Guerreiro Ramos tem o condão de colocar em evidência máxima o seu conceito de *homem parentético*, cuja referência óbvia e declarada se encontra em Edmund Hursel e na fenomenologia. Aqui estão os textos “Esboço do Livro *O Homem Parentético (II)*” (Ramos, 2020e [1973]), que daria lugar ao livro *A nova ciência das organizações*, “O Diagrama Parentético” (Ramos, 2020d [1972]), “Viagem Parentética I - Fenomenologia e Ciência Social” (Ramos, 2020a [1969]), “Viagem Parentética II - O homem inventa a si próprio ou Rumo a uma Teoria do Encontro Parentético” (Ramos, 2020b [1969/1970]), “Viagem Parentética III - A perda da inocência ou Por uma Ciência Social Pós-Fenomenológica” (Ramos, 2020c [1970]). Além dos textos citados, temos uma carta de Guerreiro Ramos a Eric Voegelin, um dos inspiradores do conceito. O *homem parentético*, portanto, é o sujeito desse lançamento editorial histórico.

Trata-se de um conceito frequentemente presente nos bons cursos de administração, quando e principalmente os mestres inspirados no autor de *A nova ciência das organizações* despertam nos jovens a admiração por esse brasileiro singular. O *homem parentético* é uma evidente reação contra o chamado *homem organizacional*, figura difundida pelo texto de Prestes Motta sobre o estruturalismo organizacional. O *homem organizacional* foi concebido pelo autor estadunidense William Whyte (1956) como alguém que é moldado por uma nova ética, a qual gradualmente substitui a ética protestante (Weber, 2004) em declínio no capitalismo. Essa nova ética, segundo Whyte, é dominada pelo *business* e pelo “*society as hero*”, quando o homem se molda às determinações da sociedade moderna de mercado, ao estilo Durkheim, mas a uma sociedade sob determinações dos negócios e seus aparelhos, as organizações empresariais. Há outra nuance nesse homem: ele dialoga com a “classe ociosa” que Veblen (1974) descre-

ve em sua obra mais conhecida, com o apreço pela demonstração e o luxo. Um misto do *homem honorável*, por seu consumo conspícuo, e o *homem médio* de Sinclair Lewis (1980) – *Babbit* e seus amigos – isto é, heróis patéticos daquele momento extraordinário da literatura de língua inglesa. Ramos apreende essa nova transformação, apontada por Whyte, especialmente nos Estados Unidos da América (EUA), discorrendo (subcapítulo 5.3, de *A nova ciência das organizações*) sobre o processo de dominação crescente do que chama de “sociedade organizacional”, quando, nas palavras do pensador brasileiro, “a ênfase da economia americana de hoje já não se faz sobre *poupar*, mas sobre *gastar*” (Ramos, 1989, p. 95). Depois de uma nota em que recorre a Whyte para reforçar sua crítica ao hedonismo da vida “americana”, Ramos acrescenta: “a nação transformou-se numa sociedade organizacional e a pessoa humana no homem organizacional” (Ramos, 1989, p. 96). Esse *homem organizacional* é o objetivo de superação do *homem parentético*. É a ele que Guerreiro Ramos opõe seu modelo de homem, aquele que consegue se colocar entre parêntesis, de modo husserliano, para resistir às investidas que o despersonalizam e se recolocar na perspectiva da liberdade.

Essa oposição à ética das organizações é explícita e repetitiva em Ramos. Em uma de suas primeiras obras, ele diria que “há razão e razão. Uma que é a própria inteligência e cujo objeto é o ser [...] outra que é uma degradação desta pela qual o homem procura sempre obter um lucro” (RAMOS, 1939, p. 64). Segundo ele, é essa razão do lucro “que organiza a cotidianidade social, o Estado, a lei, a norma, a polícia” (Ramos, 1939, p. 64). Nesses exemplos, poderia ter se referido mais diretamente às empresas, a que o lucro, no sentido preciso, está associado. Não o fez. Porque sua expressão literal “obter um lucro” diz de uma palavra polissêmica. O lucro, nessa acepção, seria uma vantagem qualquer. Mas isso não exclui as empresas, associações humanas com um fim deliberado: o lucro, a vantagem econômico-financeira, aquela que leva à acumulação, princípio e fim do modo de produção capitalista. Seu comentário, na mesma obra citada, de que a “vitória do indivíduo sobre a pessoa é resultante do trabalho da razão utilitária” (RAMOS, 1939, p. 64), não deixa dúvida de que ele não excluía as empresas dessa razão “degradada”. A associação weberiana da razão funcional com o utilitarismo do modo de produção capitalista era sua conhecida. Mesmo considerando que “Karl Mannheim pôde qualificar ainda mais o conceito”, opinião que ele abandonaria mais tarde, ambos,

Weber e Mannheim, sem dúvida também Voegelin, estão nos fundamentos para o uso que fazia Guerreiro Ramos das noções de racionalidade funcional e substancial (Ramos, 1983, p. 37).

Ele levaria sua restrição às organizações por toda a vida. Em sua última obra não revelou qualquer moralismo inibidor do vigor de sua crítica à dominação conformista das organizações. Em *A nova ciência das organizações*, sua última grande obra, ele escreveu

Se uma pessoa permite que a organização se torne a referência primordial de sua existência, perde o contato com sua verdadeira individualidade e, em vez disso, adapta-se a uma realidade fabricada. Os sistemas planejados, como as organizações formais, têm metas que, só acidental e secundariamente, consideram a atualização pessoal. [...] Há, portanto, uma tensão contínua [...] e afirmar que o indivíduo deve se esforçar para eliminar essa tensão, chegando assim a uma condição de equilíbrio orgânico com a empresa (exemplo de política cognitiva que uma psicologia motivacional defende, em bases supostamente científicas) corresponde a recomendar a deformação da pessoa humana. Somente um ser deformado pode encontrar em sistemas planejados o meio adequado à própria atualização (Ramos, 1989, p. 99).

Em outras sucessivas passagens dessa obra, o autor não só reiterou sua identificação das organizações como a fonte da conformação, como fez um recorte muito especial, declaradamente inspirado em Polanyi (2000) sobre o mercado e sua centralidade.

Desde o primeiro Prefácio dessa obra de absoluta maturidade – aliás, substituta e mais perspectivista que seu projeto literário de *O homem parentético* –, Guerreiro Ramos apontou para o mercado como uma referência negativa. “Meu objetivo é contrapor um modelo de análise de sistemas sociais e de delineamento organizacional de múltiplos centros ao modelo atual centralizado no mercado” (Ramos, 1989, p. XI).

Para ele, “as atuais organizações típicas da sociedade de mercado são, necessariamente falsas e mentirosas. Estão fadadas a enganar ao mesmo tempo seus membros e seus clientes” (Ramos, 1989, p. 92). Seu subtítulo “5.4. O alegre detentor de emprego, vítima patológica da sociedade centrada no mercado” (Ramos, 1989, p. 98) é outra ocasião em que o mercado

aparece como o dado original doentio, portador dessa razão reducionista da condição humana. Mais: “Numa sociedade de mercado, o empregado eficiente é um ator despersonalizado (Ramos, 1989, p. 98). Portanto, cabe seguramente dizer que Guerreiro Ramos não omitia sua identificação do mercado como um espaço determinante da degradação da *pessoa humana*, expressão que ele continuará usando até seu último escrito. Mas não deve passar despercebido a quem o lê, com o espírito crítico pelo qual ele tanto lutou, sua ressalva, igualmente presente nas primeiras palavras do *A nova ciência das organizações*: “uma teoria da organização centralizada no mercado não é aplicável a todas, mas apenas a um tipo especial de atividade” (Ramos, 1989, p. 98). Veremos como isso impacta no *homem parentético*.

### **Organizações ou mercado**

Na construção do *homem parentético* e da *paraeconomia*, a proposta de novo paradigma multidimensional de *A nova ciência das organizações*, salta diante de nós o dilema que parece ter acompanhado por toda a vida esse grande pensador brasileiro: é a organização ou o mercado que submete os homens e os torna conformados, sem liberdade e longe da emancipação?

Algumas vezes vemos as organizações, assim no plural, serem identificadas como os agentes desse processo observado do indivíduo derrotando a pessoa. Em outras passagens, essa razão degradada tem por fonte o mercado e sua lógica do lucro – não de “um lucro”.

As organizações são evidentemente restritivas, porque elas têm como princípio a coesão, o que lhes empresta a força que revelaram desde o primórdio da sociedade. Os homens atomizados certamente não sobreviveriam às inúmeras ameaças que lhes exigiram ação coletiva e solidária. Nesse exato momento, em meio a uma pandemia, talvez mais virulenta que todas as que a antecederam, é a ação coletiva dos cientistas e das lideranças, instalados em organizações públicas e privadas, que tenta dar respostas a essa ameaça letal à humanidade.

Mas também sabemos que as organizações, para obter coesão e ter direção, precisam de disciplina e acordos conformadores. As organizações democráticas não dispensam, antes o contrário, a acolhida da decisão da maioria, a que as minorias devem seguir. Nesse sentido, sobressai a fórmula

dialética de Rousseau (1996) de que a liberdade consistirá em construir, pela adesão, a *vontade geral*.

Guerreiro vê nessa, digamos, imposição – “a lei, a norma” –, a determinante das condições conformadas da humanidade, da perda da pessoa (humana). São muitas passagens que se pode trazer para reforçar essa impressão. Mas nos parece definitiva a tirada em que o pensador brasileiro categoricamente afirma que “toda socialização é alienação” (RAMOS, 1989, p. 112). Essa fortíssima afirmação é precedida do comentário de que “o desenvolvimento pessoal se desdobra vindo da psique individual e, com toda a probabilidade, é dificultado por processos sociais ou de realimentação grupal” (Ramos, 1989, p. 112).

Ele reafirma, páginas adiante, seu desconforto com a organização, no sentido funcional do termo: “é obvio que a superorganização aumenta a despersonalização do indivíduo” (Ramos, 1989, p. 145).

Uma nota interessante, relacionada a esse aspecto especial de que estamos tratando, encontra-se no trabalho “A “antropologia” do Guerreiro: a história do conceito de *homem parentético*” (Azevedo; Albernaz, 2006). Diz a nota 8:

Aqui, o termo organização ainda não tem o sentido ampliado que Guerreiro fornece em *A nova ciência das organizações*, podendo ser entendida no sentido que o estamos apresentando, que é o de organização formal, burocrática em *stricto sensu*. Ademais, vale lembrar que essa discussão do autor tem como pano de fundo as questões ideológico-partidárias, a dominação dos partidos sobre os seus membros e suas desavenças pessoais com alguns políticos e intelectuais. Este talvez seja um dos motivos que o tenha motivado a elaborar a categoria *homem parentético*. Contudo, convém acrescentar que a preocupação do autor com o domínio político dos partidos sobre os indivíduos já se fazia notar desde 1946, quando realizou seus estudos sobre a sociologia do conhecimento, publicando uma série de trabalhos sobre o tema, especialmente sobre a sociologia de Mannheim e Weber, em jornais e na Revista do Serviço Público, editada pelo Departamento Administrativo do Serviço Público (DASP) (Guerreiro Ramos, 1946a; 1946b; 1946c; 1946e; 1946f; 1946g) (Azevedo; Albernaz, 2006, p. 5)

Ainda que se possa dizer que esse nível de motivação tenha sido superado em favor de interesses universais – a grandeza do homem provou-se maior que a do “antropólogo” –, as generalizações sobre as organizações expõem a subjacente dúvida sobre se a insurgência ocorre contra o mercado e sua centralidade, como em muitos momentos parece, ou se estende-se a toda forma de organização, inclusive aquelas que se formam para a transformação. Se “toda socialização é alienação”, restará ao homem se colocar entre parêntesis, em busca da solidão, porque “o desenvolvimento pessoal e a solidão pessoal são inseparáveis” (Ramos, 1989, p. 112)?

Cabe ainda considerar que Guerreiro Ramos estaria tratando de organizações, todas, mas sempre tendo em conta que elas seriam restritivas enquanto mantida sua subordinação à lógica das empresas, de que o *homem parentético* escaparia. É um segundo aspecto do conceito a que somos remetidos.

### **A empresa sem parêntesis**

O então referido prefácio de *A nova ciência das organizações* é usado, como de hábito, para o autor dizer o que pretende com sua obra. Guerreiro Ramos fez isto com grande objetividade, situando o leitor não apenas quanto aos fins que pretendia alcançar, mas também explicitando com muita clareza o que significa cada objetivo apresentado. Torna-se, portanto, uma fonte muito importante.

Como transcrito em página passada, seu primeiro objetivo “é contrapor um modelo [...] ao modelo atual centralizado no mercado” (Ramos, 1989, p. XI). Esse novo modelo, parentético quanto ao homem, quanto aos objetos e aos fenômenos, bem como quanto ao encontro e às viagens intelectuais, pretende ser um meio de construir outras análises e outros “delineamentos organizacionais de múltiplos centros” (Ramos, 1989, p. XI), como diz – livros da centralidade do mercado.

Mas Guerreiro Ramos não está rejeitando de modo completo a organização de mercado. Sua rejeição é relativa. Ele a reconhece como válida para o mercado. São suas palavras, que vale a pena citar mais uma vez: “sustento, em termos gerais, que uma teoria da organização centralizada no mercado não é aplicável a todos, mas apenas a um tipo especial de atividade” (Ramos, 1989, p. XI). Apesar de no mesmo prefácio e em outras passagens da obra se revelar a potência da crítica, a restrição é parcial.

Inclusive no plano epistemológico, quando diz que “a maneira pela qual é ensinado o modelo dominante é ilusória e desastrosa, porque não admite explicitamente sua limitada utilidade funcional” (Ramos, 1989, p. XI). A admissão dos limites da razão funcional do modelo de mercado e sua delimitação a essa esfera da vida social é a reivindicação essencial de Ramos à razão das organizações do mercado, as empresas.

Nas palavras finais de seu livro, ele reitera o entendimento de que o mercado deve ser preservado como um espaço da atividade de produção, com suas determinações conhecidas. Diz o autor:

Minha crítica da sociedade contemporânea centrada no mercado não deve ser interpretada como uma defesa da eliminação do mercado como sistema social funcional. [...] Finalmente, em relação ao sistema de mercado, minha análise chega a ter uma tintura conservadora, pois sugere que, expurgada de suas injustificadas inclinações expansionistas, e de seus exageros políticos e sociais, o mercado moderno pode muito bem constituir a mais viável e eficiente das formas até aqui planejadas para a consecução da produção em massa, para a distribuição de bens e serviços e para a organização de determinados tipos de sistemas sociais de natureza econômica” (Ramos, 1989, pp.195-196).

Ele havia dito anteriormente que:

... uma arte multidimensional de desenho de sistemas sociais não pode desprezar os efeitos psicológicos das prescrições operacionais. Não procura eliminar essas prescrições do mundo social, porque as mesmas são indispensáveis à manutenção e ao desenvolvimento do sistema de apoio de qualquer coletividade (Ramos, 1989, p. 145).

E reafirmado:

Uma vez que no presente estágio histórico é inconcebível que qualquer sociedade venha jamais a ser capaz de descartar completamente as atividades de natureza econômica, certo grau de hierarquia e coerção será sempre necessário para a ordenação dos negócios huma-

nos, como um todo. No âmbito dos seus respectivos enclaves, as economias burocratizadas podem-se tornar mais produtivas para seus membros e cidadãos em geral (Ramos, 1989, p. 150).

Entretanto, nesse entendimento de uma referência diferente e oposta, nota-se que outras dimensões da vida podem ser desenvolvidas à revelia do mercado, ainda que a atividade do mercado ocupe amplos espaços e tempo da vida social. Não é um entendimento que se compraz com a visão do pensador exposta em outras páginas. Segundo ele, na relação da empresa com o empregado, “vítima patológica da sociedade centrada no mercado”, a

organização, em sua qualidade de detentor de emprego tem um profundo efeito sobre sua personalidade, efeito que não desaparece em seu espaço vital particular. Se, como sustenta Simon, se espera do empregado que ‘deixe em repouso suas faculdades críticas’, a fim de ‘permitir que as decisões que lhe forem transmitidas’ possam ‘guiar sua própria opção’ (Simon, 1966, p. 151, essa disposição pode condená-lo a fazer de sua *psicose ocupacional* uma segunda natureza (Ramos, 1989, p. 110).

Na mesma direção ele acrescentou que

em outras palavras, estará ele enfraquecendo sua capacidade de fazer, fora da organização, julgamentos éticos e críticos de natureza pessoal. A injustificada legitimação dessa pressão, exercida sobre o indivíduo pela organização, deve ser reconhecida como exemplo de política cognitiva (Ramos, 1989, p. 110).

Pouco adiante, vai comentar que “é duvidoso, na verdade, que em seu tempo fora do trabalho possa o indivíduo dispor de áreas suficientes, livres da penetração de pressões organizadas” (Ramos, 1989, p. 110).

Em rigor, significa dizer que não há como colocar o mercado e suas organizações entre parêntesis. Elas têm a propriedade de alcançar os homens “em seu tempo fora do trabalho”, “fora da organização”, “em seu

espaço vital particular” – localizações que Guerreiro esperava ver livre “dessa pressão, exercida sobre o indivíduo, pela organização”.

Guerreiro constrói seu *paradigma paraeconômico* em que os espaços são criados para outras dimensões da vida. É o espaço multidimensional, que põe fim ao espaço unidimensional da sociedade de mercado. São enclaves – dentre eles o próprio mercado. Nas suas palavras: “primeiro e acima de tudo, o padrão paraeconômico parte do pressuposto de que o mercado constitui um enclave, dentro de uma realidade social multicêntrica” (Ramos, 1989, p. 141).

Em muitas passagens sobre o *paradigma paraeconômico* (Ramos, 1989, pp. 140, 142, 145-146) ele usa a palavra *enclave* para tratar de espaços de atividades variadas, incluindo o próprio mercado. Mas tanto o pensador, como nós leitores, sabemos o que significa um enclave. Filósofo moderno, inconformado, ele pensava a filosofia não apenas como interpretação do mundo, mas como instrumento de sua transformação. Guerreiro quer outro mundo, outra sociedade. Ele constrói sua utopia. Mas, tal como seus antecessores, ele quer que cessem os efeitos sem cessar a causa.

Seu modelo de homem se fecha no recinto dos parêntesis, inviolável, impermeável ao que acontece no exterior, de modo que, através de um exercício de autorreconhecimento, crítico, “*se abisme em si*”, “lançando-se às profundezas”, para usar as imagens de Kierkegaard (2010) – aliás um pensador que não falta na formulação de Ramos (Ramos, 1989, p. 170). Esse homem construiria seus espaços de liberdade e atualização na contramão do mercado – mas o preservando. É inevitável indagar sobre a viabilidade desse projeto.

### **Conclusão ou O homem parentético é possível?**

O *homem parentético*, conforme suficientemente explicado, é aquele que consegue se colocar em solidão, centrando-se em si mesmo, para em mergulho ou salto (Bergson), ou ainda “lançando-se às profundezas”, libertar-se das prescrições do mercado – de onde chega todos os dias, retornando da luta pela sobrevivência.

Trata-se de um momento de exercício psicológico, uma espécie de ato de contrição, que cria as bases para a fruição das outras dimensões da vida, na *paraeconomia*.

A *paraeconomia*, uma sociedade pluridimensional, tem espaços, enclaves, que tal como se define enclave situam-se *enclavados*... onde? Na sociedade organizacional, de mercado? Não, porque o próprio mercado é um enclave, no entender de Guerreiro Ramos. As outras dimensões e o mercado estão *enclavados* em um espaço abstrato, não identificado.

A palavra enclave surpreende. Ela aparece no texto de Ramos de modo repetitivo a partir da sua apresentação do *paradigma paraeconômico*. Parece um deslize revelador da contradição existente entre a redução do mercado a um espaço parcial, enclave, no modo de produção capitalista, e sua reconhecida (pelo próprio autor) capacidade de exercer pressão sobre o indivíduo “fora da organização”.

Essa situação só pode ser resolvida com a admissão de que o mercado não é um enclave, mas um universo em que os enclaves são as dimensões, outras dimensões, a que se pretende garantir a mesma relevância por decisão político-ideológica – não objetiva. Trata-se de um posicionamento tomado e que exige um ato ideológico e psicológico que promove a limpeza da alma de tal modo que seja possível usufruir das demais dimensões dessa nova sociedade pluridimensional de modo pleno.

A ideia do *homem parentético* é, portanto, sustentada pela possibilidade de o homem se posicionar de forma reativa à dominação despersonalizante do mercado. Há, portanto, um pressuposto de que esse homem rejeitaria os valores centrados no lucro e na razão degradada, de fundo instrumental, mas, tal como Guerreiro Ramos, os admitiria para a atividade econômica.

Por que essa rejeição esbarraria no limite da aceitação do mercado? Não seria esse homem mais humano e mais atualizado, no sentido que Ramos dá a essa palavra, menos conformado, mais coerente e mais consequente, se também rejeitasse o mercado e se colocasse no mundo para reconstruí-lo, ao mundo, em outros termos?

É impossível não questionar o caráter desse hipotético *homem parentético*. Como ele se aceitaria, consciente que é, gozando das dimensões humanizadas dos enclaves da *paraeconomia* e harmonizado com as prescrições do mercado; essas “organizações típicas da sociedade de mercado [que] são, necessariamente falsas e mentirosas” (Ramos, 1989, p. 92)?

Os parêntesis desse homem não seriam couraças, para usar a expressão de Reich (2001), com todo o significado doentio que tem essa expressão? Como ele conviveria com um mundo de mentiras, degradação,

destruição da *pessoa humana*, a que além disso se pode atribuir tanto sofrimento, pobreza e desumanização?

Mais do que impossível, o *homem parentético*, conformado com o desenvolvimento do mercado, fruindo seus enclaves, oásis, enquanto a ordem falsa e mentirosa se desenvolve, não seria desejável como modelo de homem.

Provavelmente não o desejaria principalmente o próprio pensador, cuja vida foi dedicada a construir outras referências que não o mercado e cujo título de sua obra de despedida, *A nova ciência das organizações*, traz uma promessa de transformação.

Nesse momento em que se recuperam os debates sobre Guerreiro Ramos e seus conceitos de *homem parentético* e *paraeconomia*, fica, para nós, a sensação de que o criador sobreviveu acima de suas criaturas.

## Referências

- AZEVEDO, Ariston; ALBERNAZ, Renata O. A “antropologia” do Guerreiro: a história do conceito de homem parentético. *Cadernos EBAPE.BR*, Rio de Janeiro, v. 3, n. 3, p. 1-19, 2006.
- HORKHEIMER, Max. *Teoria Tradicional e Teoria Crítica*. Barcelona: Paidós Ibérica Ediciones, 2000.
- KIERKEGAARD, Soren. *The Present Age: On the Death of Rebellion*. New York, Harper Perennial Modern Thought, 2010.
- LEWIS, Sinclair. *Babbitt*. Rio de Janeiro: Abril Cultural, 1980.
- LUKACS, György. *História e consciência de classe: estudos sobre a dialética marxista*. São Paulo: Martins Fontes, 2012.
- MARX, Karl. *O Capital, Livro I*. São Paulo: Boitempo Editorial, 2011.
- POLANYI, Karl. *A grande transformação: as origens de nossa época*. Rio de Janeiro: Editora Compus. 2000.
- PRADO Jr, Caio. *A revolução brasileira*. São Paulo: Editora Brasiliense, 1966.
- RAMOS, Alberto G. *Introdução à cultura (ensaios)*. Rio de Janeiro: Cruzada da Boa Imprensa, 1939.
- RAMOS, Alberto G. *Mito e Verdade da Revolução Brasileira*. Rio de Janeiro: Zahar Editores, 1963.
- RAMOS, Alberto G. *Administração e contexto brasileiro: esboço de uma teoria geral da administração*. Rio de Janeiro: Editora da Fundação Getúlio Vargas, 1983.

- RAMOS, Alberto G. *A nova ciência das organizações: uma reconceitualização da riqueza das nações*. Rio de Janeiro: Editora Fundação Getúlio Vargas, 1989.
- RAMOS, Alberto G. Viagem Parentética I: Fenomenologia e Ciência Social. *Revista Brasileira de Administração Política - REBAP*, v. 13, n. 1, p. 13-24, 2020a.
- RAMOS, Alberto G. Viagem Parentética II – o homem inventa a si próprio ou rumo a uma Teoria do Encontro Parentético. *Revista Brasileira de Administração Política - REBAP*, v. 13, n. 1, p. 25-39, 2020b.
- RAMOS, Alberto G. Viagem Parentética III: A perda da inocência ou Por uma Ciência Social Pós-Fenomenológica. *Revista Brasileira de Administração Política - REBAP*, v. 13, n. 1, p. 40-52, 2020c.
- RAMOS, Alberto G. O diagrama parentético. *Revista Brasileira de Administração Política - REBAP*, v. 13, n. 1, p. 53-57, 2020d.
- RAMOS, Alberto G. Esboço do livro *O Homem Parentético (II)*. *Revista Brasileira de Administração Política - REBAP*, v. 13, n. 1, p. 60-63, 2020e.
- REICH, Wilhelm. *Algumas formas definidas de caráter*. São Paulo: Martins Fontes, 2001.
- ROUSSEAU, Jean-J. *Do contrato social*. São Paulo: Martins Fontes, 1996.
- SHIOTA, Ricardo R. O livro proibido de Guerreiro Ramos. *Cadernos EBAPE.BR*, Rio de Janeiro, v. 18, n. 2, Rio de Janeiro, p. 424-430, 2020.
- SIMMEL, Georg. *Psicologia do dinheiro*. Lisboa: Edições Texto & Grafia, 2015.
- VEBLIN, Thorstein. A. *Teoria da Classe Ociosa – Um estudo econômico das instituições*. São Paulo: Ática, 1974.
- WEBER, Max. *A ética protestante e o espírito do capitalismo*. Rio de Janeiro: Companhia das Letras, 2004.
- WHYTE, William H. *The Organization man*. University of Pennsylvania Press, Philadelphia, 1956.

# **GUERREIRO RAMOS: A ADMINISTRAÇÃO, O CARÁTER NACIONAL E A SOCIOLOGIA DA AÇÃO**

**FRANCISCO FONSECA**

(FUNDAÇÃO GETÚLIO VARGAS – FGV/EAESP; PONTIFÍCIA  
UNIVERSIDADE CATÓLICA DE SÃO PAULO – PUC/SP)

**R**efletir sobre a ampla e profunda obra de Guerreiro Ramos não é tarefa simples, tal a complexidade de fenômenos por ele analisados, os autores retratados e as escolas teóricas mobilizadas. A tarefa se torna ainda mais árdua quando a reflexão se faz em poucas páginas, e ao recortar temas por ele analisados que, enfatize-se, são amplos e conectados.

Dada a grandiosidade da tarefa proposta, este pequeno ensaio pretende analisar alguns elementos presentes em sua obra inovadora, notadamente a reflexão sobre a Administração como campo organizacional, a importância da autonomia nacional e o papel da sociologia – articulada à Administração – como disciplina/ação transformadora. Por trás dessas categorias está claramente a questão do poder.

Nesse sentido, o truísmo “administrar é poder” há muito tem sido objeto de perspectivas teóricas distintas. Guerreiro Ramos, em sua reflexão simultaneamente filosófica (notadamente a partir da fenomenologia) e sociológica, analisou, entre muitos outros aspectos, ao longo de sua seminal obra, os processos de naturalização de crenças e condutas (possibilitadas pela Administração) que, por seu turno, domesticariam indivíduos, uma vez de dúcteis e adaptáveis às organizações modeladoras de pessoas e grupos sociais. Em outras palavras, analisou o poder das formações organizacionais.

Nosso autor refletiu sobre as dinâmicas organizacionais constitutivas (e suas consequências) referidas sobretudo ao “mercado”, mas também a outras formas organizacionais modeladoras dos indivíduos, como a burocracia do Estado.

Os conceitos de “homem parentético” (espécie de escape da opressão normatizadora) e “redução sociológica” (capacidade interpretativa autônoma, nacional, de realidades específicas com vistas à ação transformadora) são categorias, entre outras, aqui resumidas de forma simplificada, desenvolvidas por Guerreiro Ramos com o objetivo de demonstrar que sobretudo o cientista social poderia apontar caminhos analíticos que superassem a aparência das realidades, descortinando camadas mais espessas do poder organizacional. Mas, embora as ciências sociais tenham lugar privilegiado em sua obra, em razão da capacidade analítica e da função social que opera, os indivíduos também poderiam trilhar pelo caminho da “liberdade” e da superação da “opressão”. Afinal, Guerreiro Ramos aspira a “um mundo no qual a organização não transcende o homem. Mas o homem transcende a organização” (Ramos, 2016 [1963], p. 239). Há elementos humanistas e mesmo normativos em sua obra, que, por seu turno, se combinam com sua “sociologia da ação”, cujos impactos potenciais se dariam nas ações sociais e na Administração Pública: essa última – podemos afirmar – essencialmente compreendida como Administração “política”, mesmo que não nomeada dessa forma, em razão de seus pressupostos e desígnios.

Ainda de acordo com o nosso autor:

A redução sociológica é um método destinado a habilitar o estudioso a praticar a transposição de conhecimentos e de experiências de uma perspectiva para outra. O que a inspira é a consciência sistemática de que existe uma perspectiva brasileira. Toda cultura nacional é uma perspectiva particular. Eis porque a redução sociológica é, apenas, modalidade restrita de atitude geral que deve ser assumida por qualquer cultura em processo de fundação (Ramos, 1996 [1958], p. 42).

Como se observa, para Guerreiro Ramos a fundação e consolidação da cultura nacional brasileira – que pode ser traduzida em “soberania nacional” em vários sentidos – como perspectiva autônoma quanto a outras culturas deveria ser objetivo supremo da nação, o que denota espécie de

“nacionalismo sociológico”, e, assim, pode-se afirmar, com potenciais consequências empíricas à sociedade brasileira.

Contudo, deve-se apontar – como contraponto – que as próprias ciências sociais, entre as quais a Administração como “ciência social aplicada”, muitas vezes reproduziram e reproduzem estruturas de poder existentes, mantendo o *mainstream* conceitual e ideológico da dominação. Ainda assim, é importante ressaltar que a perspectiva guerreiriana é vigorosamente voltada à transformação nacional e social.

Segundo Filgueiras (2012), ao analisar a vida e a obra de Guerreiro Ramos, haveria grande conexão entre sua forma de pensar e sua trajetória (notadamente anterior à sua mudança para os Estados Unidos da América – EUA):

O tema da administração pública e das organizações do Estado deveria romper com os projetos de modernização desenvolvidos pela cultura ocidental e buscar uma rota própria de constituição das instituições políticas e burocráticas. Guerreiro Ramos foi um dos responsáveis por introduzir a sociologia de Weber no Brasil, quando de sua atuação no Departamento de Administração do Serviço Público (DASP). Como funcionário do DASP e, mais tarde, assessor de Getúlio Vargas, Guerreiro Ramos se dedicou a diferentes pesquisas empíricas e à introdução e discussão de diferentes matrizes teóricas da sociologia das organizações. Para ele, a organização do serviço público deveria ter uma base científica, voltada para temas práticos, tais como a mortalidade infantil, o orçamento familiar, o processo de industrialização e urbanização, as transformações nos padrões de consumo da sociedade. Esses temas, aos quais Guerreiro se dedicou, quando funcionário do DASP, firmaram o pressuposto de que, para ele, o conhecimento sociológico é, antes de qualquer coisa, um conhecimento prático, voltado para os problemas sociais contemporâneos. O que essa sociologia engajada jamais poderia perder, segundo ele, é o caráter de promoção existencial da autonomia da vida social. Como intelectual, Guerreiro Ramos procurou constituir essa sociologia prática, mas seu trabalho foi realizado de forma quase isolada, sem um contexto institucionalizado que lhe desse apoio e sustentação. A exceção é o período em que ele atuou no Instituto Superior de Estudos Brasileiros (ISEB) e depois quando ajudou a fundar a Esco-

la Brasileira de Administração Pública da Fundação Getúlio Vargas (FGV) (Schwartzman, 1983 apud Filgueiras, 2012, p. 349).

Como se observa, a trajetória profissional de Guerreiro Ramos no aparelho do Estado brasileiro se funde (tendo-lhe inspirado) em sua luta por uma “sociologia da ação social e nacional” (sem cair em qualquer forma de nacionalismo vulgar). Trata-se de um pensador que, paralelamente às muitas influências intelectuais que teve, sobretudo na filosofia e na sociologia, soube extrair das mesmas alguns dos elementos para seu olhar específico sobre a sociedade brasileira, cujas características são a ampla e complexa variedade sócio/cultural.

Contudo, em termos históricos, isto é, desde a consolidação da hegemonia neoliberal a partir dos anos 1980, observa-se ambiente internacional oposto – enquanto conformação social, econômica e política – aos postulados de nosso autor. Trata-se daquilo que tem sido chamado de “governos empresariais” (Dardot; Laval, 2016). Nesse sentido, o Brasil experimentou, com Collor e Fernando Henrique Cardoso (FHC), com breve interregno nos governos petistas, chegando ao ápice com Temer/Bolsonaro após o golpe de 2016, verdadeiro desmonte da soberania nacional e do Estado de Bem-Estar Social. Mais ainda, a quebra da ordem constitucional, com a deposição do presidente Dilma (golpe de Estado), o país – como sociedade e como Estado – assiste ao desmonte do Estado de Direito Democrático.

Nesse diapasão, temas, dentre outros, como “meritocracia”, “empreendedorismo”, “gestão como técnica” e a predominância de elementos basilares da Administração de Empresas no interior da vida pública, sobretudo a partir da introdução da chamada Administração Pública “gerencial” (*New Public Management*), têm demonstrado o papel das ciências sociais e da administração – sem contar a economia, apenas para citar alguns exemplos – como reprodutoras das desigualdades sociais profundas que marcam a sociedade brasileira, reiterando-se. Portanto, os campos de conhecimento e os movimentos históricos podem tanto transformar a realidade como contribuir decisivamente para sua manutenção. Em Guerreiro Ramos deveriam estar sempre a serviço do desenvolvimento, em sentido *lato*, da sociedade brasileira como nação.

Nesse sentido, dada a grandeza e profundidade da obra de Guerreiro Ramos que, além do mais, é marcada pela erudição e pela interdisciplinaridade, é possível se reapropriar de suas ideias e de alguns de seus conceitos como forma não apenas de tornar suas proposições contemporâneas – casos do “homem parentético” e da “redução sociológica” – como sobretudo demonstrar como seus conceitos podem nos ajudar na árdua tarefa de realizar a “imaginação sociológica”.

A crítica ao modelo organizacional ancorado no “mercado” como matriz sistêmica e estruturante de organização da vida, analisado em profundidade em *A nova ciência da organização* por Guerreiro Ramos (1989 [1981]), é de enorme valia no mundo contemporâneo, desde que devidamente atualizado à luz da “nova razão do mundo” advinda do neoliberalismo (Dardot; Laval, 2016), por exemplo. Afinal, o “mercado” como *locus* da vida e como forma organizativa assumiu papel absolutamente preponderante sobre outras formas organizacionais, “mercantilizando” todas as relações sociais e humanas, levando ao paroxismo que Guerreiro Ramos analisou naquele seu livro.

Embora, como afirmado acima, os eventos históricos estruturados em torno do neoliberalismo se oponham ao ideário nacional e autônomo de Guerreiro Ramos – notadamente a corrosão da identidade e da soberania nacionais, e a adesão do país às esferas e fluxos ideologicamente tidos como pertencentes à “globalização”, entre outros –, seu diagnóstico acerca do “caráter nacional” é ponto de partida para a reflexão contemporânea. Essa importância ganha contornos dramáticos, reitere-se, a partir do golpe parlamentar/judiciário/ midiático/plutocrata desferido em 2016 (Estado de Exceção), chegando até à necropolítica e ao “protofascismo neoliberal” de Bolsonaro a partir de 2018. Portanto, para compreender a virada antinacional, neoliberal, plutocrata e, agora, profascista, no país, a obra de Guerreiro Ramos é insumo crucial com vistas à ação transformadora.

Quanto às recentes obras traduzidas de nosso autor, e publicadas com exclusividade neste volume especial da Revista Brasileira de Administração Política (REBAP), apontam o papel da fenomenologia na obra de Guerreiro Ramos, assim como seu trânsito pela filosofia e pela sociologia, com inúmeras influências de que se nutriu, mas com a particularidade de retrabalhá-las com vistas a criar sua própria sociologia e, mais ainda, sua própria maneira – que fez escola – de interpretar o Brasil.

Nesse momento de extrema degradação da vida política nacional, profundamente desorganizada pelo profotofascismo que se encontra no poder, sustentado por elites clepto/plutocráticas e por ampla e altamente profissionalizada máquina de desinformação e de reação conservadora e neoliberal, reler e atualizar a obra de Guerreiro Ramos – reitere-se, pois fundamental – é tarefa primordial à compreensão e reconstrução da sociedade e do Estado brasileiros como nação!

## Referências

- DARDOT, Pierre; LAVAL, Christian. *A nova razão do mundo – Ensaio sobre a sociedade neoliberal*. São Paulo, Boitempo, 2016.
- FILGUEIRAS, Fernando B. Guerreiro Ramos, a redução sociológica e o imaginário pós-colonial. *Caderno CRH*, Salvador, v. 25, n. 65, mai./ago. 2012. Disponível em: [https://www.scielo.br/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S010349792012000200011&lng=pt&tlng=pt](https://www.scielo.br/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S010349792012000200011&lng=pt&tlng=pt)
- FONSECA, Francisco. *O consenso forjado – a grande imprensa e a formação da agenda ultraliberal no Brasil*. São Paulo, Hucitec, 2005.
- RAMOS, Alberto G. *A nova ciência da administração – uma reconceituação da Riqueza das Nações*. 2.<sup>a</sup> ed. Rio de Janeiro, FGV, 1989.
- RAMOS, Alberto G. *A redução sociológica*. 3.<sup>a</sup> ed. Rio de Janeiro: Editora da UFRJ, 1996.
- RAMOS, Alberto G. *Mito e verdade da revolução brasileira*. 2.<sup>a</sup> ed. Florianópolis: Editora Insular, 2016.

# ENTRE PARÊNTESES

## CAETANO IGNÁCIO PORTUGAL

(SOCIOLOGO PELA UNIVERSIDADE FEDERAL DA BAHIA – UFBA)

Os textos inéditos de autoria de Alberto Guerreiro Ramos, trazidos à luz ao leitor brasileiro graças à tradução dos pesquisadores Francisco Gabriel Heidemann e Ariston Azevedo, elucidam a fundamentação filosófica de um conceito que estrutura a construção intelectual edificada pelo sociólogo baiano, qual seja o de “homem parentético” ou “atitude parentética” ou ainda “abordagem parentética”.

O núcleo das expressões, evidentemente, é o adjetivo “parentético”. Este termo se refere ao que é representado entre parênteses. Portanto, o homem ou atitude ou ainda a abordagem a que se referem Guerreiro Ramos são aqueles habilitados a se pôr em entre parênteses em sua relação com “mundo da vida”, para utilizarmos uma expressão husserliana.

A atitude parentética ganha sentido quando a confrontamos com a atitude do senso comum. O indivíduo imerso no seu fluxo cotidiano percebe como normal e imutável o contexto social específico em que se insere, sem que lhe ocorra o distanciamento reflexivo necessário, ou seja, o se pôr entre parêntese no curso da narrativa de sua própria vida, para que visualize os contornos desse contexto, suas circunstâncias individuais e sociais, as regras que lhe dão sentido, as relações de poder que posicionam indivíduos (inclusive ele próprio) e grupos diferentemente na hierarquia social vigente.

Numa analogia, podemos visualizar o indivíduo limitado pelo senso comum como um peixe que vive no oceano sem consciência da forma e

do conteúdo que delineiam este mesmo oceano, ao passo que o homem parentético seria o condutor de um submarino, capaz de mergulhar no oceano e visualizá-lo com nitidez tanto no seu interior quanto do seu exterior, dotado de instrumentos analíticos para descrever sua dimensão e profundidade.

A atitude parentética, portanto, pode ser entendida como momento de superação da alienação do homem que lhe impedia de vislumbrar certos aspectos da realidade com a qual ele se relaciona. Tal habilidade, a da abordagem parentética, conforme nosso autor, se revela de importância capital para a produção das ciências sociais, bem como para a libertação do homem da prisão cognitiva do senso comum.

A sequência de textos “Viagem Parentética I – Fenomenologia e Ciência Social” (2020a [1969]), “Viagem Parentética II – O homem inventa a si próprio ou Rumo a uma Teoria do Encontro Parentético” (2020b [1969-70]) e “Viagem Parentética III – A perda da inocência ou Por uma Ciência Social Pós-Fenomenológica” (2020c [1970]) constitui o núcleo da exposição guerreiriana ora vertida ao português, que ainda se acresce de mais dois escritos: “O Diagrama Parentético” (2020d [1972]) e o “Esboço do Livro O Homem Parentético II” (2020e [1973]), sendo este um anexo a uma carta enviada por nosso autor ao filósofo Eric Voegelin.

Esses escritos foram produzidos em Los Angeles, onde Guerreiro Ramos foi exilado na condição de professor da Universidade do Sul da Califórnia (USC), desde a emergência da Ditadura Civil-Militar no Brasil em 1964. Àquela altura, início da década de 1970, a fenomenologia estava em ascensão no panorama acadêmico estadunidense. Nesse sentido, o sociólogo brasileiro se posiciona a respeito de em que medida e para quais propósitos seria adequado a utilização dos conceitos fenomenológicos e afins na elaboração das ciências sociais. Situando sua própria produção nesse debate, Guerreiro Ramos relaciona seu conceito de “homem parentético” com o movimento fenomenológico então em voga.

A fenomenologia tem como figura-chave o filósofo alemão Edmund Husserl, cuja síntese pode ser expressa em sua frase “voltar às coisas em si”, que Guerreiro Ramos toma como ponto de partida para o último dos três enunciados por ele propostos para se situar diante dessa corrente filosófica, quais sejam: 1) “A fenomenologia nos permite estarmos criticamente conscientes dos pressupostos da vida cotidiana” (Ramos, 2020a) – e aqui o intelectual brasileiro remonta à distinção husserliana entre ati-

tude natural e atitude crítica; 2) “A fenomenologia faculta o cientista social a entender que a realidade social é sempre percebida a partir de uma perspectiva” (Ramos, 2020b) – formulação que traduz o ponto de vista relativista e a operação de redução fenomenológica nesta abordagem da realidade, entendida em sua constituição multidimensional, impossível de ser abarcada por uma única teoria; e 3) “A fenomenologia permite que o cientista social possa distinguir os múltiplos níveis da realidade e, assim, superar as falácias reducionistas” (Ramos, 2020c) – onde se reforça que nenhum determinismo, seja biológico, cultural, econômico ou geográfico pode encerrar, isoladamente, a realidade humana em sua complexidade.

Assentado o entendimento dessa base conceitual, que Guerreiro Ramos desenvolve mais detidamente nos textos mencionados, com o apoio de diversos autores que tangenciam o movimento fenomenológico (Dewey, Mannheim, Mills, Psathas, Schütz, Royce, Gurvitch etc.), passemos à conexão entre a fenomenologia e a obra guerreiriana. Como dissemos, o principal nexozido pelo autor entre o paradigma fenomenológico e sua própria produção intelectual se expressa no conceito de “homem parentético”.

A propósito, o primeiro livro de Guerreiro Ramos onde encontramos esse conceito é o *Mito e Verdade da Revolução Brasileira*, publicado em 1963 (Ramos, 2016). Devemos nos referir mais precisamente ao capítulo 6 desse livro, intitulado “Homem-Organização e Homem Parentético”. Identificamos o problema confrontado nesse capítulo com a ideia de “homem parentético” no tópico “Organização e patologia da normalidade”, que também poderia ser denominado de “organização como patologia da normalidade”.

Nele, Guerreiro Ramos analisa a importância assumida pela organização no mundo contemporâneo, cujo núcleo se encontra nas burocracias públicas, isto é, do Estado, e nas burocracias privadas, ou seja, na organização das empresas. O autor assume que a organização é uma marca ineludível das sociedades, mas observa que ela pode se conformar a partir de configurações distintas, mais ou menos perversas ou virtuosas para o indivíduo, na medida em que esse indivíduo tenha maior ou menor consciência de sua existência e maior ou menor capacidade de intervir sobre essa organização, a fim de adequá-la ao propósito libertador da realização humana em todo seu potencial.

No limite, a organização pode ser “o segredo da servidão humana [...], uniformiza as condutas subordinando-as mecânica e dogmaticamen-

te, reduz e até anula a liberdade” (Ramos, 2016, p. 206). Para ilustrar o argumento, cabe citação de Guerreiro Ramos a Kafka, quando o autor de *O Processo* descreve a passagem por ele de um grupo de operário:

Esta gente está tão cônica de si mesma, tão segura de si mesma, e com tão bom humor! Sentem-se donos da rua e se acreditam senhores do mundo, esses operários. *No entanto, se enganam. Atrás deles (grifo nosso)* se antecipam já os secretários, os burocratas, os políticos profissionais, todos esses sultões modernos, cujo acesso ao poder, esses operários preparam (Kafka apud Ramos, 2016, p. 207).

Essa privação da consciência do indivíduo sobre a organização social em que se insere é um dos sintomas do fenômeno que Guerreiro Ramos nomeia como “normalidade patológica” (2016, p. 220). Comentando a teoria das mensagens de Norbert Wiener, o pai da cibernética, que postula que a diferença dentre a engenharia organizacional de animais, seres humanos e máquinas pode ser irrelevante no que diz respeito ao atendimento dos comandos emitidos pelos planejadores, o que concorre para a robotização do homem, Guerreiro Ramos reitera que é doentia tal normalidade alienante, que na tradição sociológica positivista, cujo maior exemplo é Durkheim, foi concebida como dado natural da realidade, ao qual os indivíduos deveriam se ajustar acriticamente.

Diante dessa problemática, estabelecida sob o signo da organização, podemos destacar duas grandes formas de operação organizativa em dois campos sociais, ideológicos e políticos distintos no século 20, o liberal e o socialista, mas que têm na normalidade patológica um ponto de intercessão. O fulcro desse ponto de intercessão se manifesta, no texto do sociólogo santamarense, precisamente na forma do partido político, sobre o qual ele justapõe as perspectivas de Robert Michels, em sua apreciação genérica dos partidos, com a de Lênin, focada na teoria revolucionária do socialismo e no partido enquanto aparelho de organização das massas.

Michels sintetiza sua obra *Political Parties* (1915) numa lei sociológica dos partidos políticos, formulada como “a organização que produz o domínio das elites sobre os eleitores, dos mandatários sobre os mandantes, dos delegados sobre os delegantes. Quem diz organização diz oligarquia” (Michels, 1949 apud Ramos, 2016, p. 227). No mesmo sentido, Lênin desenvolvendo os conceitos de ditadura do proletariado e de centralismo

democrático, demarca o caráter também oligárquico do regime soviético nos seguintes termos:

Estamos, por conseguinte, diante de uma verdadeira ‘oligarquia’. Nenhuma questão importante de política ou de organização é resolvida por qualquer instituição estatal de nossa República, sem as diretrizes do Comitê Central do Partido (Lênin, 1920 apud Ramos, 2016, p. 235).

Importante notar que o regime assim descrito por seu principal conceituador e líder político, que ainda adjetivou o partido único soviético de cruento, violento, militar, capaz de impor a terrível força do hábito a dezenas de milhões de homens, foi inspirado, conforme o mesmo Lênin, no modelo burguês de instrução da classe operária. A fábrica, assim, está para o capitalismo, como o partido soviético para o socialismo.

Lênin descreveu a fábrica como forma por excelência da cooperação no capitalismo, responsável por agrupar e disciplinar o proletariado, elevando-o acima das demais categorias de trabalhadores explorados. Aqui, tal como no partido socialista, o escritório do planejamento é um órgão apartado e distante dos trabalhadores, que devem cumprir as funções técnicas que lhes são apregoadas a partir de uma divisão social rigorosa entre a minoria dominante e a massa operária. O isomorfismo oligárquico da fábrica fordista com o partido leninista é precisamente o motivo que leva Guerreiro Ramos a qualificar o revolucionário soviético de “teórico burguês” (Ramos, 2016, p. 234).

Confrontando o panorama organizacional oligárquico assim analisado, Guerreiro Ramos levantou sua atitude parentética como saber rebelde que faculte a concepção de novas formas de organização. Como exemplo de tal atitude, o sociólogo brasileiro recuperou as proposições de Ignazio Silone para reformar o partido soviético após o relatório Krushev com as denúncias ao aparelho de terror stalinista.

Entre as sugestões de Silone, podemos destacar a equiparação dos salários dos funcionários do aparelho às categorias correspondentes do setor privado como forma de reduzir o servilismo do corpo burocrático aos dirigentes; a proibição de membros da Executiva e da Direção Nacional de se candidatar às eleições políticas; o estabelecimento de exame dos relatórios financeiros e administrativos por uma comissão nomeada pelo Congresso

do partido composta equivalentemente por representantes da minoria; e o estímulo ao livre intercâmbio de ideias e encontros dentre os diferentes membros e militantes do partido por meios de clubes e periódicos. Guerreiro Ramos acrescenta a tais recomendações a repulsa ao partido único, cuja defesa aproxima as ideias de Hitler e Lênin.

No que concerne à formulação de um novo modo de pensar a organização, Guerreiro recuperou sua obra *A Redução Sociológica* (1958), em que enfocou a assimilação crítica, criativa e dinâmica do patrimônio cultural e científico estrangeiro por certo contexto social, e que serve não somente para avaliar a transposição de conhecimentos de um contexto para o outro, bem como para o exame de qualquer fato social.

No mesmo sentido, nosso autor identificou no *Imaginação Sociológica* (1959) de Wright Mills, um pensamento afim ao seu. Nesta obra, Mill assinalou a dicotomia entre organização e liberdade, a partir de uma crítica ao totalitarismo estadunidense mascarado de democracia formal, no qual as condutas humanas são crescentemente conformadas pela acumulação coatora de meios tecnológicos enquanto instrumentos de racionalização da ordem (TV, rádio, propaganda), bem como pelo provincianismo nacionalista que dificultam o despertar da inteligência independente e ilustrada.

Contra esse estado de coisas, o sociólogo estadunidense propõe a “imaginação sociológica” enquanto qualidade mental capaz de habilitar os homens a captar a relação de sua própria biografia com a história; a transitar entre a psicologia e a política, entre as relações familiares e as relações internacionais; e a se dar conta da estrutura social, o que significa descobrir os vínculos dentre a diversidade de dimensões, escalas e meio, e utilizá-la com sensatez.

Eis, enfim, em breve resumo, a relação alinhavada por Guerreiro Ramos entre a visada fenomenológica e sua abordagem parentética, esta que busca realizar a atualíssima tarefa de equipar os homens de habilidades e capacitações para viver livre e criativamente em sociedade, isto é, em “um mundo no qual a organização não transcende o homem. Mas o homem transcende a organização” (Ramos, 2016, p. 239).

## Referências

- MILLS, Charles W. *A imaginação sociológica*. Rio de Janeiro: Zahar Editores, 1959.
- RAMOS, Alberto G. *A redução sociológica: introdução ao estudo da razão sociológica*. Rio de Janeiro: ISEB, 1958.
- RAMOS, Alberto G. *Mito e verdade da revolução brasileira*. 2.<sup>a</sup> ed. Florianópolis: Editora Insular, 2016.
- RAMOS, Alberto G. Viagem Parentética I: Fenomenologia e Ciência Social. *Revista Brasileira de Administração Política - REBAP*, v. 13, n. 1, p. 13-24, 2020a.
- RAMOS, Alberto G. Viagem Parentética II – o homem inventa a si próprio ou rumo a uma Teoria do Encontro Parentético. *Revista Brasileira de Administração Política - REBAP*, v. 13, n. 1, p. 25-39, 2020b.
- RAMOS, Alberto G. Viagem Parentética III: A perda da inocência ou Por uma Ciência Social Pós-Fenomenológica. *Revista Brasileira de Administração Política - REBAP*, v. 13, n. 1, p. 40-52, 2020c.
- RAMOS, Alberto G. O diagrama parentético. *Revista Brasileira de Administração Política - REBAP*, v. 13, n. 1, p. 53-57, 2020d.
- RAMOS, Alberto G. Esboço do livro *O Homem Parentético (II)*. *Revista Brasileira de Administração Política - REBAP*, v. 13, n. 1, p. 60-63, 2020e.

# O PENSAMENTO DE UM GUERREIRO: EM BUSCA DA TERCEIRA MARGEM DO RIO<sup>1</sup>

PAULO EMÍLIO MATOS MARTINS

(UNIVERSIDADE FEDERAL FLUMINENSE – UFF; NÚCLEO DE  
ESTUDOS DE ADMINISTRAÇÃO BRASILEIRA – ABRAS/UFF)

*Todo o conhecimento humano começou com  
intuições, passou daí aos conceitos e terminou  
com ideias.*

*A missão suprema do homem é saber  
o que precisa para ser homem.*

IMMANUEL KANT

## **O elo perdido de uma cadeia de pensamento**

Os cinco manuscritos inéditos de Alberto Guerreiro Ramos reunidos sob o título: *Esboço do Livro O Homem Parentético (II) (Scholl of Public Administration / University of Southern California) (1973)*<sup>2</sup>, traduzidos para o português por Francisco Gabriel Heidemann e Ariston Azevedo (2019)<sup>3</sup>, documento este apenso a uma carta que seu autor teria dirigido a Eric Voegelin, em 3 de abril de 1973, como segundo esboço<sup>4</sup> do que seria o roteiro de sua derradeira obra: *The new science of organization: a*

---

1 Este texto desenvolve e aprofunda algumas ideias antes apresentadas em MARTINS, 2017 e 2019. Sou grato a Guimarães Rosa (1962) pela inspiração nessa viagem.

2 Ver a relação completa desses manuscritos nas *Referências* deste artigo.

3 Registro aqui os meus agradecimentos aos tradutores desses manuscritos e ao professor Reginaldo de Souza Santos pela generosidade da doação de cópias dos mesmos a este pesquisador.

4 Daí o ordinal II de seu título.

*reconceptualization of the Wealth of Nations* (1981), parece ser o elo que faltava na decifração da cadeia de pensamento da obra guerreiriana.

Na *Apresentação* de seu livro *A Sociologia do Guerreiro* (1995), Lucia Lippi Oliveira relata o interessante comentário que teria sido feito por um participante em uma de suas palestras sobre o autor de *A nova ciência das organizações*, no sentido de que: “só poderia compreender este autor aquele que tivesse convivido com ele” (Oliveira, 1995, p. 7). E, continua Oliveira: “Nessa perspectiva, por exemplo, as biografias só poderiam ser escritas por contemporâneos, já que a convivência seria fator fundamental. O gênero biográfico teria na memória pessoal o único recurso de reconstituição histórica. [...] A ideia de ser o mesmo ou se converter no mesmo acaba por privilegiar a unidade e a identidade em detrimento da diferença” (Oliveira, 1995, p. 7) (destaque da autora). Por outro lado, ao afirmar: “É verdade que Guerreiro Ramos assumiu esse ponto de vista, ao menos em relação aos estudos sobre o negro – só o ‘niger sum’ que ele, mulato baiano, podia clamar diante de uma academia branca, lhe permitia falar do negro.” (Oliveira, 1995, p. 8) E conclui aquela autora: “Mas Guerreiro admite também que há uma parte do conhecimento que tem a ver com a genialidade, com a *história pessoal*, o que o leva a considerar ‘a vida intelectual como uma possessão’” (Oliveira, 1995, p. 8) (itálicos deste articulista).<sup>5</sup>

Assim, uma vez que a memória pessoal não é a única fonte de análise na elucidação do pensamento criador e, ainda, que a vida intelectual pode ser uma “possessão”, como nos lembra Ramos no seu, quiçá, derradeiro depoimento público<sup>6</sup>, viajemos, pois, pela riquíssima cadeia de ideias guerreirianas iniciadas com a publicação de *O drama de ser dois* (1937) – coletânea de poesias de sua juventude – até sua obra terminal: *The new science of organization: a reconceptualization of the Wealth of Nations* (1981), traduzida para o português por Mary Cardoso com o título: *A nova ciência das organizações: uma reconceituação da Riqueza das Nações* e publicada pela Editora da FGV no mesmo ano de sua edição norte-americana.

---

<sup>5</sup> Ver: *Entrevista com Guerreiro Ramos*, CPDOC/FGV em 09/06/1981, (OLIVEIRA, 1995, p. 131-83).

<sup>6</sup> Guerreiro Ramos faleceu em 06/04/1982 – quase dez meses após a entrevista concedida ao CPDOC/FGV.

## Contexto e biografia na Teoria da Literatura

Desde a *Poética* (335-323? a. C.) de Aristóteles a busca por uma explicação para a criação na forma literária vem ganhando crescente importância. Busca esta que perpassa pelas seguintes abordagens: ortodoxia dos *sentidos quádruplos* (lexical, alegórico, moral e anagógico) da análise dos textos sagrados na Idade Média, surgimento do Formalismo Russo do início do século XX, investigação literária estruturalista dos anos 50 e 60 do século passado e a contribuição mais recente de Jules Deluze, Jacques Derrida, Michel Foucault etc., nos anos 70.

Assim como no classicismo difundiu-se o culto à poética grega e romana, no humanismo o autor e suas propostas inovadoras ganharam destaque e a análise literária passou a se debruçar, também, sobre as *biografias*, o *contexto social e político da época* dos gênios criadores e suas possíveis relações com a criação literária. Surge, assim, a moderna Teoria Literária centrada no autor e sua inspiração biográfica, psicológica ou psicanalítica (Souza, 1987). Consequentemente, passa a ser objeto de pesquisa da crítica a busca pelos fatos e ideias-chave inspiradores, emuladores e/ou explicativos dessa criação e de sua intertextualidade com outras obras de seus prógonos, coetâneos e epígonos. Essa nova perspectiva de análise, ao pretender revelar os elos que, entrelaçados, formam a cadeia de pensamento de um autor, esclarecem e dão o sentido de sua criação.

Neste ensaio retorno aos textos em que postulo ser “parentético” o perfil psicológico do autor de *O homem parentético* (Martins, 2017; 2019); à tese de Ariston Azevedo, *A Sociologia antropocêntrica de Alberto Guerreiro Ramos* (2006); aos manuscritos inéditos, ora revelados; e à vasta bibliografia guerreiriana em geral, em busca da confirmação do “parentetismo” (homem, atitude, e arranjo social) como “elo-chave” do conjunto da obra do poeta-sociólogo de *A nova ciência das organizações*.

### Uma travessia<sup>7</sup>

Alberto Guerreiro Ramos, afrodescendente de humilde família, nasceu em Santo Amaro da Purificação, na Bahia, em 13 de setembro de 1915,

---

<sup>7</sup> O significante *travessia* é aqui empregado na semiose que Milton Nascimento faz desse referente linguístico no seu poema-musical de mesmo nome (1967).

no contexto sociopolítico do Brasil da República Velha (*Café com Leite*), então governada por Venceslau Brás – 9º. Presidente da República (1914-18). Nesse ano o Brasil declarou guerra à *Alemanha* e participou do I Grande Conflito Mundial (com um grupamento de médicos enviado à Europa e a guarda da costa brasileira). Na região Sul do território nacional, vivia-se o sangrento conflito interno: A Guerra do Contestado (1912-6) que, ao seu final, teria ceifado mais de 10 mil vidas. Ainda nessa década a sociedade brasileira conheceu a nova realidade da popularização do rádio como meio de comunicação de massa, do automóvel, como nova forma de locomoção nas metrópoles e a transformação urbanística destas. Essa década presenciou ainda a secularização da Europa e o surgimento do movimento modernista nas artes.

O então jovem colunista em jornais e periódicos baianos e candidato ao Parnaso inicia sua vida intelectual com a publicação do já referido livro de poesias: *O drama de ser dois* – provavelmente editado e financiado pelo próprio autor – com forte influência da formação católica que recebera de seu orientador intelectual: o frei dominicano Béda Kerkaiser, da poesia de Rainer Maria Rilke, da Filosofia do Espírito de Nicolas Berdiaev<sup>8</sup> e do Humanismo Integral católico de Jacques Maritain.

Em 1939, agraciado com uma bolsa de estudos do Estado da Bahia, onde recém iniciara sua vida como servidor público, Guerreiro Ramos transfere-se para a cidade do Rio de Janeiro, então capital federal, cursa e se gradua bacharel em Ciências Sociais e em Direito pela Universidade do Brasil, respectivamente, 1942 e 1943, tendo sido esta última formação iniciada ainda em Salvador (BA). Nesse mesmo ano o recém-bacharel tenta ingressar na carreira acadêmica, na mesma Universidade de sua formação, sendo preterida esta sua candidatura no processo seletivo que, ao seu final, favoreceu a Costa Pinto (Sociologia) e Victor Nunes Leal (Ciência Política). (Ramos, 1981 apud Oliveira, 1995, p. 140).

Em uma academia de brancos ou *quase-brancos* (como cantariam mais tarde os seus conterrâneos Gilberto Gil e Caetano Veloso (1994)), este último também santo-amarense, o jovem sociólogo baiano vê adiada sua vocação acadêmica e abandona a Poesia. Nasce, então, o *sociólogo em mangas de camisa*<sup>9</sup>, que muito iria contribuir para as Ciências Sociais do

---

8 Diante das diversas formas de grafar o nome do filósofo russo autor de *Le Sens de la Création* optei, neste trabalho, pela grafia utilizada em sua obra publicada na França.

9 Mais uma metáfora da verve do autor de *A redução sociológica* (Bariani, 2006).

século XX, e o servidor público federal, que ocuparia diferentes papéis e funções nas três décadas seguintes.

Aceito interinamente como técnico em administração (1943) no Departamento de Administração do Serviço Público (DASP), mais tarde efetivado, mediante aprovação em concurso público com a tese: *Uma introdução ao histórico da organização racional do trabalho* (1945) – seu primeiro trabalho sobre Teoria da Administração –, torna-se assessor da Casa Civil da Presidência da República do segundo governo Vargas (1951-4); integra, como pesquisador e professor importantes instituições acadêmicas do Distrito Federal (então sediado na cidade do Rio de Janeiro), tais como: Grupo de Itatiaia, Instituto Brasileiro de Economia, Sociologia e Política (IBESP), Instituto Superior de Estudos Brasileiros (ISEB) e Escola de Administração Pública (EBAP) da Fundação Getúlio Vargas (FGV); assume, como ativista, a luta pela igualdade dos direitos civis no Teatro Experimental do Negro (TEN); como colunista, articulista e polemista em diversos periódicos dá continuidade à sua atividade na Imprensa iniciada em Salvador (BA) e, mais tarde, é eleito deputado federal pelo Partido Trabalhista Brasileiro (PTB) do então Estado da Guanabara (tendo tido cassados os seus direitos políticos pelo Ato Institucional N°1 da ditadura empresarial-militar de 1964). Não se sentindo seguro em seu país, o sociólogo se autoexila nos EUA, em *Los Angeles*, onde atua na *University of Southern California* como professor visitante, mais tarde professor titular, pesquisador, orientador e professor em programas de pós-graduação, tendo sido agraciado com quatro premiações acadêmicas desta Universidade, entre elas a de melhor trabalho acadêmico do ano.

Guerreiro Ramos faleceu, vítima de câncer, aos 66 anos de idade, em Los Angeles, California, em 6 de abril de 1982.

Dessa conturbada, mas exitosa *travessia* intelectual resta um fecundo legado de reflexões teóricas sobre a sociedade brasileira, seus dilemas e desafios, uma vasta bibliografia que reúne mais de 137 obras (incluindo republicações, traduções e apresentações de um mesmo trabalho) e 71 projetos e pronunciamentos feitos à Câmara dos Deputados (Costa, 1982) durante o breve e interrompido período em que o sociólogo que propunha *desenlatar*<sup>10</sup> a Sociologia exerceu o mandato de deputado federal pelo

10 As expressões metafóricas: “sociologia enlatada”, “sociologia importada” e “sociologia consular” são, também, da lavra crítica do próprio Guerreiro Ramos (Bariani, 2006, p.89).

PTB (agosto de 1963 a abril de 1964). Cumpre destacar que, entre outros Projetos de Lei aprovados pela Câmara Federal, esse parlamentar foi o autor daquele que dispõe sobre o Exercício da Profissão de Administrador, aprovado em 4 de setembro de 1963. Em um levantamento posterior Azevedo (2006, p. 362 e segs.) amplia essa bibliografia para um total de 263 referências.

### **Um viajante à procura da terceira margem do rio**

Como sugeri em trabalhos anteriores (Martins, 2017; 2019), é possível encontrar, na criativa cadeia de pensamento formada pelo conjunto da obra literária de Ramos seu *elo-chave*. Dito de outro modo, a ideia que perpassa e liga toda essa cadeia; *elo* este que parece estar no *parentetismo* guerreiriano, como modelo de homem, atitude e arranjo social, desde sua obra inaugural (*O drama de ser dois*, 1937) até sua derradeira obra: *The new science of organization: a reconceptualization of the Wealth of Nations* (1981), como veremos adiante.

Em sua tese de doutoramento em Sociologia Política (UFSC), Ariston Azevedo (2006) argumenta, com louvável rigor científico, a propositura do Antropocentrismo da Sociologia de Alberto Guerreiro Ramos.

Tanto nos citados textos anteriores (Martins, 2017; 2019) como em Azevedo (2006) esse *parentetismo* seria um reflexo da dialética do drama da existência humana na incessante procura pela síntese: vida-morte, liberdade-prisão, alienação-consciência, ação-inação, utopia-quimera. Síntese esta que se resolveria somente através da atitude consciente advinda da *suspensão* que se deixa fluir no enfrentamento da viagem rumo à *terceira margem do rio*, como no conto de Guimarães Rosa (1962).

Embarquemos, pois, nessa *canoa* roseana e, *elo a elo*, percorramos a cadeia do pensamento de Guerreiro Ramos. Para tanto, definamos antes quais *elos* dessa cadeia serão aqui analisados, de modo a percorrer um roteiro verdadeiramente representativo do conjunto das mais de duas centenas e meia de títulos dessa obra.

João Marcelo Maia (2012), em artigo que busca *desprovincializar*<sup>11</sup> a imagem acadêmica de Guerreiro Ramos e relativizar as frequentes menções aos *nacionalismo* e *isebianismo* como “chaves de leitura para a sua obra”

---

11 A expressão é do autor.

(p. 266), estabelece “quatro fases de recepções e reputações do Guerreiro”, a saber: “Período Inicial” (1950-60) – polêmica com Florestan Fernandes e crítica à Sociologia que então se fazia no Brasil; “Segundo Momento” (1970) – trabalhos com forte orientação crítica ao pensamento nacionalista pré-1964; “Terceiro Momento” – Seminário Internacional Guerreiro Ramos (FGV, 1982), evento este que reuniu vários ex-alunos, estudiosos e notórios admiradores de sua obra; “Último Momento” (1990 em diante) – “quando trabalhos na área de Administração e Ciências Sociais voltaram seus olhos para a singularidade da produção intelectual de Guerreiro, repositando o autor no campo das ciências sociais.” (Maia, 2012, p. 369-70). A partir dessa taxonomia Maia concentra sua análise na derradeira fase de sua classificação e sugere: “[...] a recepção mais recente da obra de Guerreiro nos permitiu visualizar chaves interpretativas até então não muito exploradas.” (Maia, 2012, p. 283). E conclui: “[...] evidenciando o quanto a dinâmica das ideias em nossa sociedade pode ser entendida à luz de processos mais gerais que ocorriam não apenas nas periferias, mas na própria metrópole. Em tempos de realinhamento global e da ascensão dos ditos países emergentes, creio não haver tarefa mais urgente do que esta.” (Maia, 2012, p. 284).

Como Maia deixa claro, essa quarta e última fase de recepção da obra guerreiriana tem sido encabeçada, principalmente, por seus leitores da área de Administração e dos Estudos Organizacionais. Neste campo, os trabalhos mais citados do sociólogo baiano são: *A redução sociológica*, seus textos sobre *O homem parentético*, *Administração e contexto brasileiro* e, principalmente, *A nova ciência das organizações*. Assim, selecionamos estas obras e, ainda, o seu livro inaugural *O drama de ser dois*, sua derradeira *Entrevista* (CPDOC/FGV) e, obviamente, os recém revelados *Manuscritos* (inéditos), para comporem a amostra representativa da obra de Ramos, como *elos* de sua cadeia de pensamento. A Figura 1 resume essa corrente e as etapas de nossa viagem rumo ao metafórico rio de Rosa. Embarquemos, pois, nessa canoa e, de *elo* em *elo*, percorramos a cadeia *libertadora-salvacionista*<sup>12</sup> do pensamento de Alberto Guerreiro Ramos.

---

12 Sobre essa característica da Sociologia, *salvacionista* para Mario de Andrade (1972), e *redentora* na obra de Guerreiro Ramos, ver Edson Bariani (2011).

Figura 1. A cadeia de ideias do pensamento de Guerreiro Ramos e seu ‘elo-chave’: o ‘parentetismo’ (1937-81)



Fonte: ilustração deste ensaísta

### Elo 0: Construindo a canoa - O drama de ser dois (1937)

*O drama de ser dois* revela um escritor em busca de si próprio; como fica claro já em sua dedicatória: “A Nicolas Berdiaev, através de cujas obras cheguei ao Cristo e a todos os homens que se procuram” (Ramos, 1937, p. 5).

Na já mencionada entrevista concedida ao CPDOC/FGV, alguns meses antes de sua morte, Ramos fala desse seu primeiro livro e do eu poético dessa coletânea de poesias (Ramos, 1981apud Oliveira, 1985):

O drama de ser dois é um livro em que eu confesso o meu desconforto permanente com o mundo secular. Nesse poema eu me descrevia como uma espécie de pessoa entre dois mundos que eu não sabia definir. E ainda hoje acho que esse é um traço fundamental do meu perfil; eu não pertencço a nada. Não pertencço a instituições, não tenho fidelidade a coisas sociais; tudo o que é social, para mim, é instrumento. [...]

De modo que esse livro é um livro seminal. Não tem o mérito intrínseco. Poeticamente, não vale nada. Mas é realmente uma expressão do que eu sempre fui. Em inglês existe uma expressão: *in between-ners*. Estou sempre *in between*. (Oliveira, 1985, p. 134, *sic*).

De alguns dos versos colhidos desse poema e dos destaques (negrito) que neles faço é possível antever traços do *parentetismo* do autor que então se partejava. Vejamos como:

1. Um ser consciente de sua rebeldia, como síntese dialética de sua própria condição humana:

#### O canto da rebeldia

O meu canto é o canto da **rebeldia**  
**Sou rebelde porque sou humano.**  
Sou rebelde porque sou dócil. (Ramos, 1937, p.7 a 9)

2. Que procura incessantemente a síntese dessa dialética:

#### O canto da noite

Gosto do **silêncio ontológico** da noite.  
**A noite me liberta** da angústia  
De **sentir dois homens em mim**. (Ramos, 1937, p. 21)

3. Um homem descontente com o outro e consigo mesmo. A consciência (“heroica”) de viver entre desiguais:

#### Poema da crença que não pode ser

Eu ando descontente de mim mesmo  
E dos meus semelhantes.  
Que **heroísmo** exijo de mim,  
Para **viver entre eles!** (Ramos, 1937, p. 25)

4. Um ser em luta permanente contra a rotina e os hábitos de uma vida instrumentalizada e contra as cadeias que o aprisionam, que o embaraçam e o impedem de criar-se a si próprio, de viver plenamente:

#### A luta contra o anjo

Esse eu que, às vezes,  
Quando consegue vencer  
Toda a rotina,  
Todas as taras,  
Todos os hábitos,  
Que me predem como cadeias,  
Que me embaraçam,  
Impossibilitando-me de ser, [...]  
Como Prometeu,  
Quero criar-me a mim mesmo. (Ramos, 1937, p. 26 a 28, *sic*)

5. Um pensador em *suspensão*:

#### Nostalgia angélica

Eu sou um peregrino do Absoluto,  
Estrangeiro que passa [...]  
Minha pátria não é esta. (Ramos, 1937, p. 31)

6. Um homem que adquire a consciência do grau da renúncia de viver, sem tempo para refletir sobre o que é viver e o sentido de viver:

#### O poeta e o mundo

Ó homens de todas as nações,  
De todos os quilates,  
Ajoelhados diante dos fantasmas  
Creados por vossa própria soberba. [...]  
Vós viveis [...]  
Os homens preocupados

Que nunca tiveram tempo  
 De se perguntar  
 Porque vivem  
 E para que vivem... (Ramos, 1937, p. 43 a 45, *sic*)

Seria, então, possível ler no perfil do poeta de *O drama de ser dois* os traços psicológicos do *homem parentético*, então nascente?

É o que tentaremos sustentar a seguir buscando ler na *alma* revelada (eu poético de Guerreiro Ramos) esses traços do homem que realiza *A redução sociológica* e o *parentetismo* presente em toda a cadeia criativa da obra do autor.

Assim, concluída a construção de nossa *camoa* roseana, embarquemos em busca da *terceira margem do rio* do poeta que se fez sociólogo com a mesma determinação de quem abandona as sombras da caverna e descobre o mundo real (Platão, 1976 [Aparecimento da obra: 375-4? A. C.]), ou como Alonso Quijano ao firmar o pé no estribo e galgar a cela do seu Rocinante para transformar-se no fidalgo dom Quixote de La Mancha (Cervantes, 1978 [1605-1615]), ou, ainda, como o Sr. Béranger clamando, perplexo e inconformado com a *rinocerontite* que grassava em sua vila, transformando seus habitantes naqueles paquidermes perissodáctilos: “Contra todo o mundo, eu me defenderei! Eu me defenderei contra todo o mundo! Sou o último homem, hei de sê-lo até ao fim! Não me rendo!” (Ionesco, 1959).<sup>13</sup>

### *Elo I: Embarcando - A redução sociológica (1958)*

*A redução sociológica* foi publicada originalmente duas décadas após a ideia de estar em *suspensão* (*atitude parentética*) ser revelada na criação do poeta. À sua 1ª edição seguiram-se mais duas outras (em língua portuguesa): 2ª edição (corrigida e aumentada), Tempo Brasileiro, 1965 e 3ª edição, Editora UFRJ, 1996; além de – pelo menos – uma versão para o espanhol traduzida por Oscar Uribe Villegas e publicada pela *Universidad Nacional Autónoma de México* ainda em 1959.

13 Optei pela transcrição das palavras do personagem principal da peça *Rhinocéros* na sua versão para o português (Walmor Chagas, 1961), muito mais forte do que a versão original francesa: “*Hélas, jamais je ne deviendrais rhinocéros, je ne pouvais plus changer. Je n’osais plus me regarder. J’avais honte. Et pourtant, je ne pouvais pas, non, je ne pouvais pas.*”

Do mesmo modo como a ontologia guerreiriana se esboça no canto do poeta parentético de *O drama de ser dois*, seu método de análise é postulado em *A redução sociológica* (para alguns sua obra mais polêmica e importante). Vejamos como:

Já no *Prefácio* de sua segunda edição o autor destaca:

Podemos, no entanto, salientar três sentidos básicos da redução sociológica. Tais são:

- 1) Redução como método de **assimilação crítica** da produção sociológica estrangeira [...].
- 2) Redução como **atitude parentética**, isto é. como **adestramento cultural do indivíduo, que o habilita a transcender**, no limite do possível, **os condicionamentos circunstanciais que conspiram contra a sua expressão livre e autônoma**. [...]. Em nosso livro *Mito e verdade da revolução brasileira*, no capítulo *Homem parentético*, focalizamos **analiticamente esse aspecto**, que pretendemos reexaminar em outra oportunidade.
- 3) Redução como **superação** da sociologia nos termos institucionais e universitários em que se encontra. [...]. (Ramos, 1965, p. 15-16, negritos deste ensaísta).

Assim, fica claro nos excertos extraídos e destacados do discurso do autor a cadeia de pensamento que se vai formando e cujo *elo-chave* é, como já sugerido, a ideia de parentetismo (homem, atitude e, como veremos mais adiante, arranjo social).

Em reforço à afirmação de que *O drama de ser dois* e *A redução sociológica* efetivam a improvável interdiscursividade do canto do poeta com a atitude do sociólogo do método da *redução*, Benedito Nunes, no *Prefácio* da edição em espanhol d' *A redução sociológica*, reforça a ideia de que os meus destaques feitos nos versos do primeiro livro e aqueles do segundo de Ramos, convergem para o *parentetismo* husserliano e, como antes afirmei, vão revelando o *elo-chave* daquela cadeia de pensamento:

*La reducción es consecuencia de la actitud fenomenológica determinada pela epoke. Con la suspensión de la realidad natural, epoke, conquistamos, dice Husserl, aquel dominio amplio que Descartes non quiso o no pudo explorar: el dominio de la conciencia y de sus*

*vivencias, que aparecen con objetividad y que, para el fenomenólogo, deben ser consideradas así como aparecen. El transcurso de las vivencias nos ofrece los fenómenos por sí mismos, en su puro acontecer, ya desligados de la percepción natural de las cosas, puesta entre paréntesis, pero no demitida.* (Nunes, 1959, p. 42-3).

## Elo 2: Recolhendo o ferro - Mito e verdade da revolução brasileira (1963)

No capítulo “Homem-Organização e Homem-Parentético”, do seu livro *Mito e verdade da revolução brasileira* – “o livro proibido de Guerreiro Ramos”<sup>14</sup>, e nos trabalhos que se seguem: 1. *The parenthetical man (an anthropological approach to organization design)*, apresentado à Conferência Anual da *American Society for Public Administration (ASPA)*, em Denver, Colorado, EUA, em 1971; 2. *The parenthetical man*, publicado no *Journal of human relations* (1971); 3. *Models of man and administrative theory*, divulgado inicialmente em *Public Administration Review*, Washington, D C, Vol. 32, N. 3, mai/jun 1972, p. 241-6; 4. capítulo com esse mesmo título republicado em Houghthon, V.; McHugh, R.; Morgan, C. *Management in education: the management of organizations and individuals*. London: The Open University Press, 1975; 5. mais tarde traduzido para o português por Tânia Fischer e Mafalda Elizabeth Schimid e publicado na *Revista de Administração Pública da FGV* (abr/jun, 1984) com o título *Modelos de homem e Teoria Administrativa*; 6. republicado na Austrália, com o título: *Models of man and administrative theory. In: Introduction to educational administration*, Victoria: Eakon University Press, 1981; Guerreiro Ramos escreveria, quiçá, sua obra mais difundida e popular.

É refletindo sobre o perfil e a atitude do homem que emerge, então, da nova sociedade – sucessora, na visão do autor das organizações centradas no mercado – que Guerreiro Ramos constrói o *elo-chave* de toda a sua contribuição teórica para os Estudos Organizacionais: o seu *homem parentético*, isto é, aquele que orienta as suas ações/inações com base na racionalidade que Mannheim (1940) denomina *substantiva*” e que Voegelin (1963) chama de *noética*, em substituição à racionalidade *pragmática* ou *instrumental* dos manuais pioneiros da Teoria Administrativa.

<sup>14</sup> Como já referido, o deputado G. Ramos teve os seus mandato e direitos políticos cassados pelo golpe empresarial-militar de 1964, passando essa obra e seu *sugestivo* título a integrar o *index*. dos textos proibidos pela ditadura militar do longo período que, então, se iniciava.

Curiosamente, quando da proposição do seu *homem parentético* – obra antes mencionada (Ramos, 1963) –, Guerreiro Ramos não faz qualquer menção à ideia de *suspensão*, de *estar entre parênteses* ou à *epoke* de Husserl, conceitos estes centrais no livro *A ideia da Fenomenologia (Die Ideen der Phänomenologie, 1907)* daquele matemático e filósofo nascido na Morávia e considerado o “pai da Fenomenologia”. Este fato é ainda mais intrigante porque, como registram seus biógrafos e contemporâneos, Ramos era um intelectual bem-informado, atualizado com a bibliografia de sua época, especialmente com a literatura europeia, de vasta cultura geral, conhecedor dos clássicos e que lia no idioma de Goethe (Martins, 2017; 2019).

Por outro lado, esse aparente esquecimento de uma referência teórica fundamental para a construção do seu modelo de homem nas “sociedades industriais avançadas” – segundo Ramos – é sanado nos textos seguintes, quando o autor expande sua análise sobre as atitudes e o perfil do ser que emerge da sociedade pós-organizacional (no sentido de White, 1957), no já citado trabalho *The parenthetical man*, divulgado pela *American Society for Public Administration (ASPA)*, em 1971, em sua versão para o português:

De fato, o adjetivo “parentético” é derivado da noção de Husserl de “em suspenso” e “parênteses”. Husserl faz uma distinção entre atitude crítica e natural. A primeira<sup>15</sup> é aquela do homem “ajustado”, desinteressado da racionalidade noética e aprisionado em seu imediatismo. 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. (Ramos, 1984, p. 7-8).

Desse modo, fica evidente a interpretação do *homem parentético (em suspensão)* de Guerreiro Ramos como realizador da *epoke*<sup>16</sup> de Husserl, quando este autor afirma, na sua *redução fenomenológica*, que a estrutura da consciência implica na distinção entre ato de consciência e o fenômeno estudado (o objeto-em-si, transcendente à consciência). Desse modo,

---

15 Neste ponto o texto apresenta uma falha de revisão. A frase deveria ser “A segunda (atitude natural) é aquela do homem ajustado...”

16 Para os antigos céticos *epoke* significava *colocar em suspensão*.

o conhecimento das essências só seria possível se colocarmos entre parênteses todos os pressupostos relativos à existência do mundo externo. Assim, a realidade mental e espiritual refletiria a sua própria realidade, independentemente de qualquer manifestação física e, a ciência do espírito (*Geisteswissenschaft*), deve ser estabelecida sobre um fundamento tão científico como aquele alcançado pelas ciências naturais. (Husserl, 1989 [1ª. ed.: 1907]).

Ainda sobre essa questão, cumpre ressaltar que os fundamentos do pensamento do autor de *O drama de ser dois* e de suas obras epígonas parecem oscilar, pendularmente, entre as influências da fenomenologia de Husserl e as várias interpretações “idealistas” do conceito de *noema*<sup>17</sup> (de Husserl) e o complexo pensamento de Berdiaev, principalmente a sua noção de *liberdade* e seu fundamento na “filosofia espiritual” e no *Ungrund* de Jacob Böehme.<sup>18</sup>

Entretanto, é fato inquestionável que Guerreiro Ramos confessa ter sofrido uma forte influência de Berdiaev, desde a dedicatória de sua primeira obra: “A Nicolas Berdiaev [...]”, citada anteriormente, até o seu último depoimento público, prestado ao CPDOC/FGV: “Não há realmente nenhuma influência mais poderosa na minha vida do que a de Berdiaev” (Ramos, 1981 apud Oliveira, 1985, p. 135).

Não é objetivo deste ensaio explicar o complexo pensamento do autor de *Mito e verdade da revolução brasileira*. Sobre este tema, vale à pena consultar a bibliografia de Ariston Azevedo<sup>19</sup> e, em especial, sua brilhante tese de doutoramento (2006).

Resumidamente, são as seguintes as características do “homem parentético” de Ramos:

**O homem parentético é [...] um reflexo das novas circunstâncias sociais, [...] perceptíveis nas sociedades industriais avançadas, como os EUA [...]. [e que manifesta a] capacidade psicológica que Robert Lane chama diferenciação, entre o ego do ambiente externo e o ego**

17 Para Husserl noema seria o “aspecto objetivo da vivência” sendo este um fenômeno muito complexo e cuja interpretação filosófica, comporta diferentes leituras, entre estas as: “fregeana”, “neo-fenomenalista” e “como objeto entre parênteses”.

18 A ideia de *ungrund* expressaria a “verdade fundamental sobre a existência”, incapaz de ser objetivamente revelada. Para aprofundamento neste conceito ver: Azevedo; Albernaz, 2021.

19 Ver *Referências* deste ensaio.

do ambiente interno [...] o] que lhes possibilita perceber as suas respectivas sociedades como arranjos precários. [...]

[Dotado] da capacidade de excluir-se tanto do ambiente externo quanto do interno [...] e] desta forma, de examiná-los com visão crítica [...], capacidade essa claramente *parentética*. De fato, a exclusão equivale aqui a incluir, a colocar o ambiente *entre parênteses*. [...]

Está apto a graduar o fluxo de vida diário, para analisá-lo e avaliá-lo como expectador. [...]

Ele tenta deliberadamente romper as suas raízes; é um estranho em seu próprio meio social, de maneira a maximizar sua compreensão da vida. [...]

Os *homens parentéticos* prosperam quando termina o período de ingenuidade social. Por esta razão, o que Lane chama de “sociedade informada” é o ambiente natural do *homem parentético*. (RAMOS, 1984, p. 8, grifos deste ensaísta).

Em trabalho anterior (Martins, 2018), ao contrapor o conceito de *homem parentético* de Guerreiro Ramos (1963) com o de *homo legens* de Bolívar Echeverría (2010), encontro nesses dois modelos de homem uma certa convergência, quiçá, dado à característica comum de ambos serem emergentes de grandes transformações sociais, como “a revolução gutenberguiana” e a “sociedade informada” de Lane (1966).

*Elo 3: Fluindo no mesmo lugar - Administração e estratégia do desenvolvimento: elementos de uma Sociologia especial da Administração (1966)*

Neste *elo* da cadeia de pensamento formada pelas obras de Ramos mais citadas entre os pesquisadores de Estudos Organizacionais, o qual, mais tarde, seria republicado – *post mortem* do autor – com o título *Administração e contexto brasileiro: esboço de uma Teoria Geral da Administração* pela Editora da FGV (1983), Guerreiro Ramos refere-se uma única vez à ideia de *redução sociológica* – nas 366 páginas que compõem a 2ª ed. deste livro – ao analisar a contribuição de Silvio Romero à crítica literária brasileira, em sua obra: *O problema nacional brasileiro* (1914): “... [é] na obra de Silvio Romero, que se encontra em germe o que posteriormente se chamará de *redução sociológica*, isto é, em resumo, o recurso à experiência de outros povos, considerando-a subsidiária e não paradigmática, o uso

sociológico do patrimônio científico estrangeiro, por parte do cientista e do político brasileiro.” (Ramos, 1983, p. 264-5; [1.ª ed.: 1966]).

Sobre essa obra do autor cumpre ainda destacar:

1. É seu último trabalho escrito no Brasil, após a cassação dos seus direitos políticos, e pouco antes de seu autoexílio nos Estados Unidos da América do Norte.
2. Nesse manual, feito para seus alunos da disciplina Sociologia do Curso de Administração Pública da EBAP/FGV (iniciado em 1952), o autor inaugura a utilização do Pensamento Social Brasileiro como referência de pesquisa na produção acadêmica nacional sobre Administração, pioneirismo este esquecido e abandonado por muito tempo e que inspira e fundamenta as pesquisas e os trabalhos científicos do Núcleo de Estudos de Administração Brasileira (ABRAS) no Departamento de Administração da Universidade Federal Fluminense (UFF), fundado em 1988 (22 anos após a publicação de *Administração e estratégia do desenvolvimento*, cuja 2ª ed. foi publicada 5 anos antes da criação desse grupo de pesquisa). Mais tarde (1992), a UFF introduziria a disciplina de Administração Brasileira como tema obrigatório na formação, em nível de graduação em Administração e, posteriormente (2010) passaria a oferecer as disciplinas Pensamento Social Brasileiro I e II como tema compulsório do seu Programa de Pós-Graduação em Administração (PPGAd).
- 3.

Do pensamento vanguardista de Guerreiro Ramos temos ainda como legado, a sua contribuição pioneira nas disciplinas: Sociologia das Organizações, Teoria Crítica da Administração<sup>20</sup>, Administração Brasileira, além da Pensamento Social Brasileiro, ministradas nos cursos de formação acadêmica em Administração.

#### *Elo 4: Sozinho - Manuscritos / USC (inéditos) (1969-1973)*

Conforme informação dos tradutores dos manuscritos aqui analisados, estes datariam de dezembro 1969 a maio de 1972 e teriam sido

---

<sup>20</sup> Sobre o pioneirismo brasileiro e, particularmente de Ramos, na proposição de uma *Teoria Crítica para a Administração*, ver: Paula (2007).

submetidos à apreciação de Eric Voegelin, autor de *The new Science of Politics: an introduction* (1952) – colega e referência na obra de Alberto Guerreiro Ramos. Entre as sugestões que este parecerista teria feito, sabe-se que a denominação *The new Science of Organizations*, finalmente adotada para o título do livro, teria sido formulada por Voegelin, quiçá inspirado em sua própria obra.

As transcrições dos cinco manuscritos ora revelados ao grande público – pela generosidade e o espírito acadêmico dos seus tradutores – integram um total de 36 páginas (A4, fonte 12, espaço simples), assim distribuídas:

- *Viagem Parentética I*, Los Angeles, Natal de 1969, 9 p. (Ramos, 2020a)
- *Viagem Parentética II*, Los Angeles, Natal de 1969 – janeiro de 1970, 11 p. (Ramos, 2020b)
- *Viagem Parentética III*, Los Angeles, janeiro de 1970, 9 p. (Ramos, 2020c)
- *O Diagrama Parentético*, Los Angeles, 16 de maio de 1972, 4 p. (Ramos, 2020d)
- *Esboço do livro O homem Parentético (II)*, 3 de abril de 1973, 3p. (Ramos, 2020e)

São muitas as diferenças entre esse *Esboço do Livro* e o texto editado pela *University of Toronto Press*, em 1981, revelando, assim, que os cerca de oito anos que os separam foram de intensa criação e aprofundamento do seu texto final.

No conjunto, esses manuscritos trazem um pouco da história da criação e do desenvolvimento dos conceitos propostos pelo autor.

A sustentação da tese aqui postulada de que o *elo-chave* da cadeia do pensamento do autor de *A nova ciência das organizações* está no seu conceito de *parentetismo* (homem, atitude e arranjo social) fica explícita nos citados *Manuscritos*, desde a proposição do seu título – *O homem parentético*, até o alcance de sua proposição central – *O Diagrama Parentético*, o qual, como veremos na parte final deste ensaio, é a *cellula mater* do *Paradigma Paraeconômico* da sociedade multidimensional que coroa a obra do mestre Guerreiro.

Finalmente, cumpre destacar que, especialmente no “Capítulo 7: O Homem Parentético e o Mundo” da “Breve Descrição da Introdução do Livro e seus Capítulos” desses manuscritos (Ramos, 2020e), o autor revela sua imaginação utópica a qual (no sentido mannheimiano)<sup>21</sup> parece estar presente no pano de fundo, de toda a sua criação científica, como sugerem Salgado e Abad (2015, p. 233):

[...] la reducción sociológica, el hombre parentético, la teoría de la delimitación de los sistemas sociales y la nueva ciencia de las organizaciones, puede comprenderse a la luz de los planteamientos respecto a la utopía como método de imaginación organizacional o la investigación sistemática de principios alternativos al ethos del mercado. La delimitación es un intento sistemático para superar el continuo proceso predominante de uniformizar tanto al ser humano como a la vida colectiva.

*Elo 5: A terceira margem do rio - The new science of organization: a reconceptualization of the Wealth of Nations (1981)*

Deixando-nos fluir (no mesmo lugar) nas águas do metafórico rio de Rosa, alcançamos, enfim, sua *terceira margem: Elo* final do conjunto das obras publicadas de Guerreiro Ramos.

Já no *Prefácio da edição brasileira* desse livro o autor declara o seu: “desconforto com a moderna ciência social e administrativa [...]” e: “[...] propõe a sua substituição por uma *nova ciência*, entendida essencialmente como teoria da delimitação dos sistemas sociais.” (RAMOS, 1981, p. XV, destaques do autor). Desse modo, desde suas páginas iniciais, fica clara a pretenciosa intenção de Ramos de propor um novo paradigma para as Ciências Sociais, ainda que esta intenção seja relativizada mais adiante com a observação: “[...] essa nova ciência tem existido milenarmente, e só é *nova* porque a sua tradição é ignorada nos meios acadêmicos tipicamente modernos.” (Ramos, 1981, p. XV).

---

21 Ver Mannheim (1986).

No ano seguinte à publicação dessa obra síntese (1982), também ano em que o autor viria a falecer, em um breve texto no estilo confessional denominado *Minha dívida a Lorde Keynes*<sup>22</sup>, Guerreiro Ramos, afirma:

Em julho de 1973, já havia delineado com razoável clareza o argumento do meu livro, *A Nova ciência das organizações* [...]. Mas logo em meus primeiros encontros com estudantes e professores senti que certas tonalidades conceituais de minhas preleções não eram de todo palatáveis a essa audiência. Muitos poucos as acatavam. A maioria de minha audiência era constituída de indivíduos céticos quanto à validade de minhas teses e de outros indivíduos que não escondiam o seu alarme em face do que lhes parecia uma pregação de iconoclastismo. [...] Foi nessas circunstâncias que, à busca de um mestre e patrono, recorri a Lord Keynes. (Ramos, 1982, p. 91).

Ainda que nesse mesmo texto Guerreiro ressalve suas discordâncias com as proposições teórica de Keynes sobre Economia em *Teoria geral do emprego, do juro e da moeda* (Keynes, 1936), ele confessa sua dívida ao autor desta obra pelos “ensinamentos de que carecia para praticar a arte da controvérsia acadêmica” (Ramos, 1982, p. 92), ensinamentos estes aprendidos em *Essays in persuasion* (Keynes, 1963). E acrescenta:

Em sua elaboração em língua inglesa [referindo-se ao seu *A Nova Ciência ...*], é evidente, de ponta a ponta, a influência do modelo retórico de Keynes. (Ramos, 1982, p. 92)

Deveria eu apresentar *A nova ciência* provida do máximo possível de ilustração factual de suas teses, ou deveria dar-lhe um caráter de discurso conceitual por excelência? O estudo da *Teoria geral* (elaborada por Keynes em alto grau de abstração) me convenceu de que a segunda diretiva seria mais aconselhada, e decidi firmemente segui-la. (Ramos, 1982, p. 93)

---

<sup>22</sup> Originalmente divulgado nos *Cadernos EBAP* e, posteriormente, publicado na *Revista de Administração Pública*, em 1982.

Em resumo, *A nova ciência* deveria ser, tanto quanto possível, mero discurso teórico. (Ramos, 1982, p. 93)

Essa atitude, confessa e assumida pelo autor em *The New Science of Organizations* – dirigido, especialmente, ao campo dos Estudos Organizacionais, cujo *mainstream* é marcadamente de viés funcionalista – revela o estado de pleno atingimento da condição *parentética* (rompimento com as suas raízes; tornar-se estranho no seu próprio meio social; maximizar sua compreensão da vida), estado este de abstração total ou, melhor dizendo, de rompimento com a *política cognitiva*<sup>23</sup> do agir instrumental. Ou, metaforicamente falando, de alcance da *terceira margem do rio roseano*.

Comparando o conteúdo de *A nova ciência* (1981) com o *Esboço do livro O homem parentético (II)* (2020e [1973]), enviado a Eric Voegelin para apreciação e sugestões, fica evidente que não só o seu título original foi alterado – por sugestão do próprio Voegelin e inspiração do autor no clássico *A riqueza das nações* – como, também, foram ampliados os seus roteiro, número de capítulos e conteúdo geral do livro. Todavia, e como expressamente confessa seu autor no mencionado *Prefácio*: “Nos estudos que realizei no Brasil, antes de radicar-me nos EUA já eram perceptíveis as *linhas mestras do pensamento* sistematicamente articulado neste livro.” (Ramos, 1981, p. XVI, destaques deste articulista). E, listando esses “estudos” cita entre suas obras aqui analisadas como *elos* importantes dessa cadeia (*linhas mestras do seu pensamento*): *Mito e verdade da revolução brasileira* (1963) – onde parteja a ideia do seu *homem parentético* – e, nas palavras do próprio autor: “Particularmente significativa na minha trajetória intelectual é *A redução sociológica*, cuja primeira edição é de 1958”. (Ramos, 1981, p. XVI), trabalho este, como já vimos, onde um dos três “sentidos básicos” de sua metodologia é a ideia de *redução como atitude parentética*.

Por outro lado, a grande novidade que *The new Science of Organizational* traz é sua *abordagem substantiva da organização*, com a proposição de uma *Teoria Delimitadora dos Sistemas Sociais*; e seu, quiçá utópico, *Paradigma Paraeconômico*.

---

23 A expressão “política cognitiva” é do próprio Guerreiro Ramos e refere-se ao “uso consciente ou inconsciente de uma linguagem distorcida, cuja finalidade é levar as pessoas a interpretar a realidade em termos adequados aos interesses dos agentes diretos e/ou indiretos de tal distorção”. (Ramos, 1981, p. 87).

*Elo 6: Lançando o ferro - Entrevista com Guerreiro Ramos (CPDOC/FGV, 1981)*

Não é trivial a oportunidade de ouvir, poucos meses antes do desaparecimento de um autor, o seu depoimento sobre suas vida e criação. É precisamente esta rara oportunidade que a entrevista de Alberto Guerreiro Ramos concedida ao CPDOC/FGV (1981) e conduzida por Alzira Alves de Abreu e Lucia Lippi Oliveira, nos oferece.

Em um longo depoimento, posteriormente transcrito e publicado nas 53 páginas finais de *A Sociologia do Guerreiro* (Oliveira, 1995), confirma-se a tese de que é na ideia de *parentetismo* (homem, atitude e arranjo social) que se encontra o *elo-chave* da criativa cadeia de pensamento da fecunda obra guerreiriana.

De fato, como categoria que atravessa todo o discurso daquele autor nessa sua derradeira fala pública, o *parentetismo*, suas referências teóricas e os pensadores que o inspiram se sucedem.

Ao responder à primeira pergunta de suas entrevistadoras (“sobre sua formação intelectual”), Guerreiro Ramos destaca a influência que os filósofos do existencialismo libertário cristão como, por exemplo Jacques Maritain, exerceram no seu pensamento. Por outro lado, ao referir-se ao seu primeiro livro publicado (*elo zero* da cadeia deste ensaio): *O drama de ser dois*, o autor manifesta reconhecer em si próprio os traços fundamentais do seu *homem parentético*, ao mesmo tempo em que destaca a “seminalidade” desse trabalho no conjunto de sua obra (Oliveira, 1995, p. 134), bem como a influência que esta sofreu do pensamento libertário cristão de Nicolas Berdiaev. Sobre este último, afirma: “Não há realmente nenhuma influência mais poderosa em minha vida do que a de Berdiaev” (Oliveira, 1995, p.135).

Ao longo das mais de meia centena de páginas da transcrição dessa entrevista, Guerreiro Ramos cita algumas de suas mais importantes referências teóricas. Sempre muito crítico – como o seu *homem parentético* –, algumas vezes o depoente é impiedoso com o pensamento de seus colegas da Academia, especialmente com a Sociologia que então se fazia no Brasil. É verdade que Guerreiro também revela a sua admiração por poucos autores como: Euclides da Cunha, Silvio Romero, Alberto Torres, Oliveira Vianna etc. (entre os nacionais) e Weber, Ortega e Gasset, Voeglin, Mannheim etc. (entre os estrangeiros), sempre evidenciando seu profundo

desconforto com os caminhos que o Brasil e a Academia vem trilhando, chegando mesmo a afirmar que a “cidade do Rio de Janeiro é pura entropia”<sup>24</sup>. (Oliveira, 1995, p. 178).

Entretanto, sobre suas obras mais lidas e selecionadas para compor a cadeia do seu pensamento neste ensaio, o mestre Guerreiro menciona, nesse depoimento, apenas duas ou três vezes a sua *Redução Sociológica* e somente uma vez o livro onde postula sua ideia de *homem organizacional* e *homem parentético*, sem aprofundar-se sobre esses conceitos.

Quando interpelado por Lucia Lippi sobre se haveria uma *linha mestra* que guiaria os seus trabalhos, sua resposta é categórica: “Existe uma *linha mestra*, que é a minha *postura existencial*.” (Oliveira, 1995, p. 173, destaques deste articulista). O que parece confirmar a tese da centralidade do *parentetismo* na cadeia do seu pensamento.

Finalmente, e encerrando suas palavras nessa mesma entrevista, Guerreiro Ramos clama: “Alguém tem que fazer um estudo sobre mim. E tem que ter uma pálida ideia do que está por trás desse negócio que eu fiz.” (Oliveira, 1995, p. 183).

Na dúvida sobre o que Guerreiro Ramos e sua ácida, mas muito lúcida crítica, pensariam dessa nossa busca pelo *elo-chave* do seu pensamento, fechamos esta análise sobre a criação literária de um dos mais ativos e polêmicos pensadores sobre a realidade brasileira e o enfrentamento de suas insuportáveis iniquidades.

### **Fim da viagem**

Nessa viagem (que não tem fim) – em que nos deixamos fluir pelo pensamento de Guerreiro Ramos, metaforicamente guiados pelo rio de Guimarães Rosa, chegamos ao *elo* final da cadeia formada pelo conjunto de sua obra com a convicção de que o *elo-chave* dessa cadeia de pensamento está no conceito guerreiriano de *parentetismo* (homem, ato, teoria e arranjo social), convicção esta a que também chegou Ariston Azevedo,

---

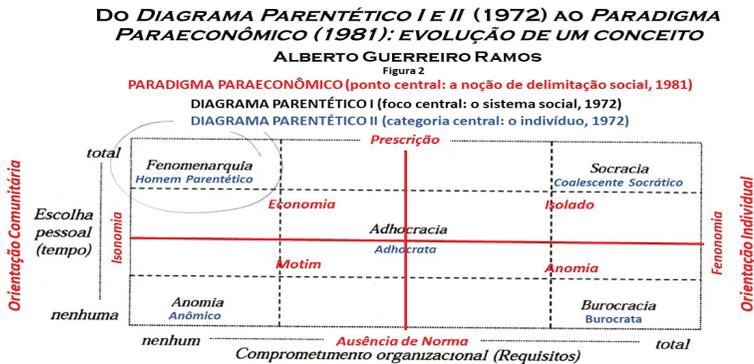
24 Em um trabalho anterior (MARTINS, 2017) sugiro que há na visão guerreiriana do futuro algo de profético. Em 1981, quando o autor fez esse depoimento ao CPDOC/FGV, ainda não conhecíamos a tristíssima realidade de um Estado que teve os seus cinco últimos governadores eleitos – todos – processados, presos e/ou condenados e um submetido ao processo de *impeachment*.

em sua brilhante tese de doutoramento: *A Sociologia Antropocêntrica de Alberto Guerreiro Ramos* (2006).

Os manuscritos (inéditos) do velho Guerreiro, ora revelados, justapostos às obras aqui brevemente analisadas e à entrevista concedida ao CPDOC/FGV (Oliveira, 1995) poucos meses antes da morte do autor, confirmam, em suas próprias palavras a impressão que teria ficado em mim das primeiras leituras que fiz da obra do pai da *Teoria da delimitação dos sistemas sociais*.

Finalmente, do esforço interpretativo aqui feito para compreender a evolução das ideias guerreirianas de *Delimitação dos sistemas sociais*, do *Paradigma Paraeconômico*, do *Homem parentético*, da forma como a *política cognitiva* da sociedade unidimensional centrada no mercado, com suas estruturas *buroadocráticas*, suportadas por uma Ciência Social hobbesiana (ingênuo) e impotente para a realização (*atualização*, na expressão de Guerreiro) do ser humano em toda a sua complexidade, resultou a Figura 2 (abaixo) nos três momentos de sua criação, a saber: 1. Foco central no sistema social; 2. O que tem como categoria central o indivíduo e 3. Em que seu ponto central é a noção de delimitação social.

Figura 2. Dos ‘Diagramas Parentéticos I e II’ (1972) ao ‘Paradigma Paraeconômico’ (1981): Evolução de uma ideia



Fonte: ilustração deste ensaísta, baseada em Ramos, 1973; 1981.

Nessa figura, para maior facilidade de análise, superpus os *Diagramas Parentéticos I e II* de Ramos [respectivamente: foco no sistema social (*Diagrama I* em negro), e *Diagrama II*, tendo como categoria central o indivíduo (em azul), 1972] ao *Paradigma Pareconômico* de seu último trabalho [em vermelho (1981)], evidenciando, deste modo, mais uma vez, a ideia do *homem parentético* como *categoria central* na construção desses modelos. Assim, a ideia de *parentetismo* também articula, fortemente, as ideias propostas nesses rascunhos (*Manuscritos* inéditos) preliminares e na versão final da derradeira obra do autor: *A Nova Ciência das Organizações*.

Em um trabalho futuro pretendo aprofundar e discorrer melhor sobre essa Figura 2, e como esta pode ser um auxiliar didático para traduzir o discurso guerreiriano àquela sua “audiência [...] constituída de indivíduos céticos quanto à validade de [suas] teses e de outros indivíduos que não [escondem] o seu alarme em face do que lhes [parece] uma pregação de iconoclastismo.” (Ramos, 1982, p. 91).

Em uma cadeia de ideias, seu *elo-chave*, por se replicar nos demais, é capaz de fechá-la, circularmente. Assim parece ser o conjunto da obra de Guerreiro Ramos. É preciso sempre retornar a ela, como também ao nosso próprio *homem parentético*, em busca de nossa recriação, para que não estejamos condenados a viver:

Ajoelhados diante dos fantasmas  
 Criados por [nossa] própria soberba [...]  
 Preocupados  
 [Sem] nunca [ter] tempo  
 De [nos] perguntar  
 Porque [vivemos]  
     E para que [vivemos]...  
 (Ramos, 1937, p. 43-5, *sic*).

## Referências

AZEVEDO, Ariston; ALBERNAZ, Renata O. A concepção de pessoa humana na Filosofia de Berdyaev. In: Congresso Internacional de Filosofia Moral e Política, 4, 2015, Pelotas, RS. *Anais...* Pelotas: UFPEL, 2015, p. 1-23. Disponível em: <http://cifmp.ufpel.edu.br/anais/2/cdrom/mesas/mesa8/01.pdf> . Acesso em: 19/02/2021.

- AZEVEDO, Ariston. *A sociologia antropocêntrica de Alberto Guerreiro Ramos*. 2006. Tese (Doutorado em Sociologia Política) – Programa de Pós-Graduação em Sociologia Política, Centro de Ciências Humanas, Universidade Federal de Santa Catarina, Florianópolis, 2006a.
- AZEVEDO, Ariston; ALBERNAZ, Renata. O. A antropologia do Guerreiro: a história do conceito de ‘Homem Parentético’. *Cadernos EBAPE.BR*, Rio de Janeiro, v. 4, n. 3, p. 1-19, outubro 2006b.
- BARIANI, Edison. *Guerreiro Ramos e a redenção sociológica: capitalismo e sociologia no Brasil*. São Paulo: Editora Unesp, 2011.
- BARIANI, Edison. Guerreiro Ramos: uma sociologia em mangas de camisa. *Caos - Revista Eletrônica de Ciências Sociais*, n. 11, p. 84-92, outubro 2006.
- CANDLER, Gaylord G.; VENTRISS, Curtis. Symposium – The destiny of theory: Beyond The New Science of Organizations. *Administrative Theory and Praxis*, v. 28, n. 4, p. 495-500, december 2006.
- CERVANTES, Miguel de C. S. *Dom Quixote de la Mancha*. Trad.: Viscondes de Castilho e Azevedo. São Paulo: Abril Cultural, 1978 [1.<sup>a</sup> ed.: 1605-15].
- COSTA, Frederico L. da. Levantamento bibliográfico. In: Revista de Administração Pública. *Simpósio Guerreiro Ramos: resgatando uma obra*. Rio de Janeiro: FGV, v. 17, n. 2, pp. 155-176, abr./jun. 1983.
- HUSSERL, Edmund. *A ideia da Fenomenologia*. Trad.: Artur Morão. Lisboa: Edições 70, 1989 [1.<sup>a</sup> ed.: 1907].
- IONESCO, Eugène. *O rinoceronte*. Disponível em: <<https://cultura.ma.gov.br/wp-content/uploads/2019/11/O-RINOCERONTE-EUG%-C3%88NE-IONESCO.pdf>>. Acesso em: 13/02/21.
- IONESCO, Eugène. *Rhinocéros*. Paris: Gallimard, 1959.
- KEYNES, John M. *Essays in persuasion*. New York: W. W. Norton, 1963.
- KEYNES, John M. *General theory of employment, interest, and money*. New York: Harcourt, 1936.
- LANE, Robert. E. The decline of politics and ideology in a knowledgeable society. *American Sociological Review*, oct. 1966.
- MAIA, João M. Reputações à brasileira: o caso de Guerreiro Ramos. *Sociologia & Antropologia*, v. 2, n. 4, p. 265-291, 2012.
- MANNHEIM, Karl. *Ideologia e utopia*. Trad.: Sérgio M. Santeiro. 4.<sup>a</sup> ed. Rio de Janeiro: Editora Guanabara, 1986; [1.<sup>a</sup> ed.: 1960].
- MARTINS, Paulo E. M. Alberto Guerreiro Ramos: um homem parenté-

- tico. In: CAVALCANTI, Bianor. S.; COSTA, Frederico L. da (orgs.). *Guerreiro Ramos: entre o passado e o futuro*. Rio de Janeiro: CFA: FGV Editora, 2019, p. 105-118.
- MARTINS, Paulo E. M. El hombre, el ‘espacio-dinámica organizacional’ y la sociedad informada: un diálogo entre Guerreiro Ramos y Bolívar Echeverría. In: ARAQUE, Wilson (ed.). *Administración y pensamiento social*. Quito: ABRAS: EPN: CEN: UASB, 2018. p. 45-64.
- MARTINS, Paulo E. M. Alberto Guerreiro Ramos: um homem parentético. *Prêmio Alberto Guerreiro Ramos de Pesquisa 2017*. Brasília: CFA, 2017.
- MISSAGGIA, Juliana. As diferentes interpretações para o noema husserliano. In: Semana Acadêmica do PPG em Filosofia Da PUCRS, 13, 2014, Porto Alegre, RS. *Anais...* Porto Alegre: EDIPUCRS, 2014, p. 1-14. Disponível em: <<https://editora.pucrs.br/anais/semanadefilosofia/XIII/14.pdf>>. Acesso em: 25/02/2021.
- NUNES, Benedito. Prefacio. In: GUERREIRO-RAMOS, Alberto. *La reducción sociológica* (Introducción al estudio de la razón sociológica). México: UNAM, 1959. p. 35-55.
- OLIVEIRA, Lúcia Lippi. *A Sociologia do Guerreiro*. Rio de Janeiro: Editora UFRJ, 1995.
- PAULA, Ana P. P. de. Guerreiro Ramos: resgatando o pensamento de um sociólogo crítico das organizações. *Organização & Sociedade*, Salvador, v. 14, n. 40, p. 169-187, jan./mar. 2007.
- PLATÃO. *A República, Livro VII*. Diálogos (Vols. VI – VII). Trad.: Carlos Alberto Nunes. Belém: Universidade Federal do Pará, 1976 [Aparecimento da obra: 375-4? A. C.], p.285-319.
- RAMOS, Alberto G. Viagem Parentética I: Fenomenologia e Ciência Social. *Revista Brasileira de Administração Política - REBAP*, v. 13, n. 1, p. 13-24, 2020a.
- RAMOS, Alberto G. Viagem Parentética II – o homem inventa a si próprio ou rumo a uma Teoria do Encontro Parentético. *Revista Brasileira de Administração Política - REBAP*, v. 13, n. 1, p. 25-39, 2020b.
- RAMOS, Alberto G. Viagem Parentética III: A perda da inocência ou Por uma Ciência Social Pós-Fenomenológica. *Revista Brasileira de Administração Política - REBAP*, v. 13, n. 1, p. 40-52, 2020c.
- RAMOS, Alberto G. O diagrama parentético. *Revista Brasileira de Administração Política - REBAP*, v. 13, n. 1, p. 53-57, 2020d.

- RAMOS, Alberto G. Esboço do livro *O Homem Parentético (II)*. *Revista Brasileira de Administração Política - REBAP*, v. 13, n. 1, p. 60-63, 2020e.
- RAMOS, Alberto G. *The new science of organization: a reconceptualization of the Wealth of Nations*. Toronto: University of Toronto Press, 2018 [1.<sup>a</sup> ed.: 1981].
- RAMOS, Alberto G. *Uma introdução ao histórico da organização racional do trabalho*. Brasília: Conselho Federal de Administração, 2009. [Tese apresentada ao DASP, 1949].
- RAMOS, Alberto G. Modelos de homem e teoria administrativa. *Revista de Administração Pública - RAP*, Rio de Janeiro, v. 18, n. 2, p. 3-12, abr./jun. 1984.
- RAMOS, Alberto G. *Administração e contexto brasileiro: esboço de uma teoria geral da Administração*. 2.<sup>a</sup> ed. Rio de Janeiro: Editora da FGV, 1983.
- RAMOS, Alberto G. Minha dívida a Lord Keynes. *Revista de Administração Pública - RAP*, v. 16, n. 2, p. 91-95, abr./jun. 1982.
- RAMOS, Alberto G. *A nova ciência das organizações: uma reconceitualização da Riqueza das Nações*. Trad.: Mary Cardoso, Rio de Janeiro: Editora da FGV, 1981.
- RAMOS, Alberto G. *A redução sociológica: introdução ao estudo da razão sociológica*. 2.<sup>a</sup> ed. Rio de Janeiro: Edições Tempo Brasileiro, 1965 [1.<sup>a</sup> ed.: 1958].
- RAMOS, Alberto G. *Mito e verdade da revolução brasileira*. Rio de Janeiro: Zahar Editores, 1963.
- RAMOS, Alberto G. *O drama de ser dois*. S/l: s/e, 1937.
- ROSA, Guimarães. A Terceira margem do rio. In: ROSA, Guimarães. *Primeiras histórias*. Rio de Janeiro: José Olympio, 1962.
- SALGADO, Francisco; ABAD, Andrés. Utopía como imaginación organizacional en el pensamiento crítico de Guerreiro Ramos. *Cadernos EBAPE.BR*, Rio de Janeiro, v. 13, n. 2, p. 220-236, abr./jun. 2015.
- SOUZA, Roberto A. de. *Formação da teoria da literatura: inventário de pendências e protocolo de intenções*. Rio de Janeiro: Ao Livro Técnico; Niterói: Eduff, 1987.
- VOEGELIN, Eric. Industrial society: In search of reason. In: ARON, Raymond (ed.). *World technology and human destiny*. Ann Arbor: The University of Michigan Press, 1963.

WHITE, Jr. *The organization man*. Garden City: Doubleday, 1957.  
WIKIPÉDIA. *Edmund Husserl*. Disponível em: <[https://pt.wikipedia.org/wiki/Edmund\\_Husserl](https://pt.wikipedia.org/wiki/Edmund_Husserl)>. Acesso em: 25/02/2021.

Este ensaio é dedicado à  
*Aninha*,  
que há de chegar no alvorecer  
do *homem parentético* e da  
*paraeconomia*.

Nova Friburgo, 6 de março de 2021  
*Paulo Emílio*

# **POR UMA ADMINISTRAÇÃO DO DESENVOLVIMENTO BRASILEIRO: O PLANO ANALÍTICO DO VELHO GUERREIRO**

**ELINALDO LEAL SANTOS**

(UNIVERSIDADE ESTADUAL DO SUDOESTE DA BAHIA – UESB)

**EMERSON DE SOUSA SILVA**

(UNIVERSIDADE FEDERAL DE SERGIPE – UFS)

## **Preâmbulo**

Na atual situação em que chegou a sociedade brasileira, um país sem projeto de nação, sem perspectiva econômica, com desmonte do estado de bem-estar social, ataque às instituições democráticas, aumento expressivo do desemprego, da pobreza e da desigualdade, nada mais apropriado e necessário que revisitar o pensamento do Velho Guerreiro. Em função disso, a Revista Brasileira de Administração Política (REBAP), com essa edição especial de textos inéditos do maior pensador da história intelectual brasileira, o pai da sociologia e da administração crítica do Brasil, (re)abre um horizonte de possibilidades interpretativas sobre a origem, o trajeto e a finalidade de *A Nova Ciência das Organizações*, a última obra de Guerreiro Ramos.

Nossa participação neste projeto foi interpretar os manuscritos à luz da administração do desenvolvimento<sup>1</sup>, esboçada nas obras *Mito e Verda-*

---

<sup>1</sup> Administração do Desenvolvimento apresenta-se como um subcampo da Administração cuja finalidade é estudar a gestão das relações sociais de produção, distribuição e consumo de países, regiões, lugares e/ou organizações, de modo a garantir o bem-estar da sociedade. Para um

de *da Revolução Brasileira* (1963) e *Administração e Estratégia do Desenvolvimento* (1966), uma fase fundamental no plano investigativo do autor para publicar *A Nova Ciências das Organizações* (1981). Para isso, foi necessário resgatar um pouco a trajetória de vida, o lugar de fala e a visão de mundo de Guerreiro Ramos, algumas das suas categorias analíticas, em especial a “redução sociológica”, o “homem parentético” e a “sociedade multicêntrica”, bem como o seu projeto de nação, forjado, prosado e versado no Instituto Superior de Estudos Brasileiros (ISEB).

Todavia, é preciso lembrar que a obra de Guerreiro é vasta e permite várias leituras, que transitam pelas questões etnicorraciais, em textos como *O Problema do Negro na Sociologia Brasileira* e *A Patologia Social do Branco Brasileiro*; questões relacionadas à epistemologia do conhecimento (eurocentrismo/colonialismo), tratada na obra *A Redução Sociológica*; gestão do desenvolvimento, nosso recorte neste trabalho, assim como sociedade multicêntrica, eixo central em *A Nova Ciência das Organizações*. Enfim, um legado teórico, metodológico e político bastante extenso.

Para efeito de sistematização, além dessa introdução, estruturamos este trabalho em quatro seções: a primeira apresenta um breve relato da trajetória de vida do autor, destacando o seu lugar de fala, sua atuação acadêmica, profissional e política na sociedade brasileira. A segunda apresenta, com base nos manuscritos inéditos, a origem das categorias analíticas (redução sociológica, homem parentético e sociedade multicêntrica) formuladas pelo autor para conceber o seu projeto de nação e defender sua tese em *A Nova Ciência das Organizações*. A terceira seção contextualiza a administração do desenvolvimento brasileiro à luz do pensamento guerreiriano e, por fim, as considerações finais sobre o tema tratado.

### **Trajетória de vida: o drama de ser dois**

Não é a nossa intenção fazer o relato fiel da biografia do autor, mas apenas situar o leitor a respeito de quem estamos falando. Estamos a falar de um brasileiro, nordestino, baiano, sociólogo, filósofo, político, de ancestralidade africana, que se tornou o maior intelectual da sociologia e da administração crítica do Brasil. Alberto Guerreiro Ramos nasceu em Santo

---

aprofundamento sobre a temática, recomendamos consultar a obra *Administração do Desenvolvimento: história, teorias e perspectivas* (Santos; Santos; Braga, 2018).

Amaro da Purificação, cidade do estado da Bahia, em 13 de setembro de 1915. Ele viveu boa parte da sua infância em cidades pobres, próximo ao Rio São Francisco, e posteriormente se mudou para capital do estado, Salvador, onde residiu até sua ida definitiva para o Rio de Janeiro, em 1939, então com 24 anos de idade. Em 1937, publicou a sua primeira obra, um livro de poemas, intitulado *O Drama de Ser Dois*. Em 1939, ingressou na primeira turma do curso de Ciências Sociais da Faculdade Nacional de Filosofia da antiga Universidade do Brasil e publicou o seu segundo livro, intitulado *Introdução à Cultura*, no qual versava sobre Cultura, Humanismo, Personalismo e Poesia. Em 1942, graduou-se em Ciências Sociais e, no ano seguinte, em Direito. Em 1949, prestou concurso para efetivação como técnico em administração, apresentando como requisito para mérito o trabalho *Uma Introdução ao Histórico da Organização Racional do Trabalho*. No Brasil, foi assessor de planejamento econômico da Casa Civil do governo Getúlio Vargas (1951-1954); diretor do departamento de sociologia do Instituto Superior de Estudos Brasileiros (ISEB) (1955-1958); dirigente do Partido Trabalhista Brasileiro (PTB); suplente do deputado Leonel Brizola, tendo assumido a função em 1963 e sendo cassado em abril de 1964; fundador e professor da Escola Brasileira de Administração Pública (EBAP) da FGV e professor visitante da Universidade Federal de Santa Catarina, onde implantou o curso de Mestrado em Planejamento Governamental. Em decorrência da sua cassação política, a partir de 1966, passou a residir nos Estados Unidos, trabalhando na *University of Southern California*; publicou o livro *Administração e Estratégia do Desenvolvimento*, reeditado em 1983 com o título de *Administração e Contexto Brasileiro*. Em 1981, publicou pela Editora da Universidade de Toronto *A Nova Ciência das Organizações: uma reconceitualização da riqueza das nações* e ganhou o prêmio *Pib kappa Book Award*, como a melhor publicação da área de administração. Faleceu em 1982, nos Estados Unidos. Uma trajetória pautada entre o pensar e o agir; entre o cientista social, conhecedor profundo de uma literatura vasta e o burocrata engravatado, formulador de políticas públicas, um desenvolvimentista; entre o agente político, dirigente partidário, deputado federal e o agente público, servidor do estado brasileiro, professor universitário, cidadão do mundo, enfim, um administrador político, o drama de ser dois (Azevedo, 2006).

## **Ponto de partida: da fenomenologia à nova ciência das organizações**

A base epistemológica do pensamento guerreiriano encontra-se na filosofia de Edmund Husserl (1859-1938), filósofo alemão, precursor da filosofia contemporânea que reposicionou a relação sujeito-objeto na teoria do conhecimento, com o método fenomenológico<sup>2</sup>. Porém, não se reduz à essa compreensão filosófica, uma vez que o próprio Guerreiro Ramos deixa claro, nos textos aqui publicados, *Viagem Parentética I, II e III*, que a fenomenologia é um requisito de aprendizagem, um rito de passagem indispensável para qualquer um que pretende ser um cientista social, não o fim em si mesmo, mas o início para uma ciência pós-fenomenológica, uma nova ciência.

A tarefa de pensar sobre as implicações das ideias de Husserl nas ciências sociais e, conseqüentemente, na administração e nas organizações, possibilitou a Guerreiro Ramos desenvolver um plano analítico de investigação que resultou na publicação de inúmeros trabalhos, entre os quais, destacamos: *A Redução Sociológica* (1958), *Mito e Verdade da Revolução Brasileira* (1963), *Administração e Estratégia do Desenvolvimento* (1966) e *A Nova Ciência das Organizações* (1981). Nestes trabalhos, podemos verificar as suas categorias analíticas, a redução sociológica, o homem parentético, a racionalidade substantivam e a sociedade multicêntrica.

A expressão *redução sociológica* é uma (re)conceituação da *redução fenomenológica* husserliana, que vem da ideia da *epoké* grega (suspensão do juízo), não fazer julgamento prévio antes de conhecer a essência dos fatos, que, em Husserl, significava por entre parênteses, suspender, desconectar, não colocar em ação. Todavia, a redução sociológica pensada

---

2 Antes de Edmund Husserl a relação sujeito-objeto era explicada por três importantes vertentes: realismo, idealismo e relativismo. A vertente realista considera o ponto de partida para construção do conhecimento, o objeto em si mesmo, a primazia das coisas, ou seja, a realidade se encontra na aparência. A vertente idealista, por sua vez, advoga que a realidade provém do sujeito, a partir da razão humana. A terceira é a síntese, uma solução de meio termo entre as duas outras vertentes, proposta por Immanuel Kant (1724-1804), que considera o conhecimento um produto decorrente da apreensão sensível das coisas (objeto) e do intelecto que formaliza essa apreensão (sujeito), isto é, uma verdade relativa ao sujeito e ao objeto, elementos transcendentais do conhecimento. Para Husserl, esses sistemas especulativos, abstratos, deveriam dar lugar às evidências indubitáveis, a uma filosofia rigorosa, a um método investigativo fundamentado na *epoké* (suspensão do juízo), suspensão do conhecimento do senso comum, da ciência e da filosofia, de modo a alcançar a consciência do conhecimento, considerando que toda consciência é uma consciência de algo, portanto não existe sujeito sem objeto, nem objeto sem sujeito, o que existe é a intencionalidade das coisas, uma interpretação da realidade.

por Guerreiro é um método de assimilação crítica da produção sociológica estrangeira, que deveria ser adotado pelos cientistas sociais, com a finalidade de transcender os ditames da velha ciência. Em outros termos, compreender o fenômeno partindo do seu contexto, compreender o Brasil a partir da sua realidade. Uma visão científica, metodologicamente oposta ao que era praticado pela “elite” da sociologia brasileira, especificamente os pesquisadores da USP, liderados por Florestan Fernandes, que entendiam como ciência verdadeira a proveniente dos grandes centros, como Europa e EUA, ou seja, o estrangeirismo científico.

O método da redução sociológica fez de Guerreiro Ramos um conhecedor profundo dos problemas brasileiros. Seus estudos sobre puericultura, orçamento familiar, padrão de vida, pobreza, mortalidade infantil, racismo, medicina popular, bem como aqueles que trataram dos problemas administrativos, econômicos e políticos do país, deram-lhe bases para conceber um projeto de administração do desenvolvimento brasileiro, pensado e gestado no âmbito do Instituto Superior de Estudos Brasileiros (ISEB), posteriormente suprimido pela elite da época.

Outra categoria analítica do pensamento guerreiriano, originário da fenomenologia, é a ideia de homem parentético, um modelo de homem, inicialmente projetado em *Mito e verdade da revolução brasileira* (1963), mas, posteriormente, retomado, de forma mais intensa na série *Viagem Parentética* e no artigo seminal *Models of man and administrative theory* (1972). A fenomenologia, para o Velho Guerreiro, é um ponto de partida, uma base teórica para o desenvolvimento do seu plano analítico, um encontro necessário para conceber o seu modelo de homem (homem parentético), de ciência (*A nova ciência das organizações*) e de sociedade (multicêntrica), além de um método orientador de possibilidades e perspectivas humanas, contrário ao positivismo que orienta para um mundo de possibilidades limitadas, por demais estreita da realidade.

Esse entendimento, associado à sua percepção sobre o ambiente prefigurativo da sociedade americana, isto é, uma sociedade futurista, possibilita Guerreiro Ramos conceber o seu modelo de homem e de sociedade. O homem parentético é uma categoria analítica resultante do perspectivo fenomenológico, da práxis guerreiriana e da síntese dos modelos de homem contemporâneo (patológico, descritivo e normativo), existentes na literatura da época. O homem parentético é um ser autônomo diante dos fatos, que possui uma consciência crítica e valores concebidos fora do âmbito da

racionalidade utilitária, é um ser que só se justifica num modelo de sociedade pós-industrial, uma sociedade para além da lógica do mercado. Em outras palavras, uma sociedade multicêntrica, multidimensional.

A série *Viagem Parentética* (Ramos, 2020a; 2020b; 2020c) e o manuscrito *Esboço do livro O Homem Parentético* (Ramos, 2020d) formaram o fio condutor para o velho Guerreiro chegar até *A Nova Ciência das Organizações* e defender o seu paradigma paraeconômico da sociedade multicêntrica. A sociedade multidimensional se contrapõe à sociedade unidimensional, em que só existe um tipo de socialização, aquela em que as ações humanas são guiadas pela racionalidade do mercado e agem como se tal racionalidade fosse supremo padrão normativo de todo o espectro de suas relações interpessoais. Nesse modelo de sociedade, o homem é capaz de desempenhar diversas atividades da vida social (econômicas, culturais, religiosas, científicas, tecnológicas) sem perder a consciência da ação e dos fatos, uma vez que não se comporta como um ser passivo de uma realidade social dominada exclusivamente pelo mercado (Santos; Santos; Braga, 2015).

Em suma, as categorias analíticas pensadas por Guerreiro lhe proporcionaram um arcabouço teórico-metodológico necessário e imprescindível à defesa da tese da (re)conceituação da riqueza das nações, tendo a sociedade brasileira como o campo de observação dos seus estudos.

### **Guerreiro Ramos: a originalidade de uma visão de mundo**

No prefácio de *Mito e verdade da Revolução brasileira*, Guerreiro Ramos (1963) exortava a quem o lia que o movimento emancipador brasileiro era ameaçado por uma enorme e inaudita desnaturalização dos seus predicados, seja por conta do uso de formas de interpretação equivocadas a que se expunha, seja pela importação de modelos de aplicação alienígenas à própria formação histórica do país, que, tal como se deitasse à Cama de Procusto, via-se mutilada a fim de ser então adequada.

Como antídoto a esse fato, no mais das vezes, ele se pautou por uma abordagem na qual o equacionamento da problemática nacional sempre fosse operacionalizado com base num ponto de fuga centralizado na figura de um desenvolvimento independente, ainda que os ouvidos para as suas ideias fossem moucos ou, mesmo que sensíveis, poucos.

Vale assinalar que Guerreiro Ramos refugava qualquer proceder visto como dogmático ou de viés positivista, o que o levou a gerar atritos tantos com agrupamentos associados ao Partido Comunista do Brasil (PCB) quanto com segmentos político-intelectuais tidos por nacionalistas, principalmente após 1960.

Torna-se necessário ter consigo que ele também repelia, com todas as forças que estivessem à sua disposição, qualquer tentativa de fazer passar como ordenamentos ou ações pró-desenvolvimento nacional atos que, basicamente, serviam como meios de atendimento a interesses comezinhos de grupos e alianças isolados.

Vã e inglória é a tarefa de tentar separar em Guerreiro Ramos o intelectual do político. Assim como uma espada de dois gumes, para qualquer lado que fosse brandida o seu fio cortava pregando a mesma mensagem: o Brasil deve trilhar um caminho autônomo em seu processo de desenvolvimento, sem a necessidade de importar conceitos e definições estrangeiros.

O seu compromisso era, também, com a construção de uma ciência social que fosse depurada de elementos ideológicos – ainda que ele reconhecesse a dificuldade de se alcançar esse requisito em toda a sua plenitude –, fazendo com que ela se apresentasse como uma ferramenta de inspeção e compreensão das realidades sociais, cobrando dos seus operadores uma permanente atenção contra a emergência de falácias e de imprecisões conceituais.

Por sinal, a sua crítica ao método positivista reside no fato de que essa perspectiva procedimental tem como objetivo a busca por uma fórmula unívoca dos acontecimentos, em que monolíticas explicações da realidade são construídas com base num arcabouço que é recepcionado como as regras basilares do fazer científico, expressando uma crença numa quimera, a saber: a separação entre ser humano e realidade concreta.

Guerreiro Ramos dispensa essa acepção e advoga que se rompeu a linha de fronteira entre a vida humana e a construção social, e que, ao contrário do que diz o monismo positivista, o cientista social deve entender que a realidade é um dado que sempre é percebido e apreendido a partir de uma perspectiva.

Com o marxismo-leninismo, a sua cisma surge mais como uma decorrência dessa mesma percepção, haja vista que, a seu ver, muitos dos comentaristas desse constructo intelectual em solo nacional se empenhavam

basicamente em reproduzir um discurso importado do leste europeu, sem a devida leitura do contexto brasileiro.

No entanto, a despeito dessa desvinculação dos grandes blocos de intervenção politicointelectual, Guerreiro Ramos está longe de ser uma “ovelha desgarrada” do pensamento social brasileiro. Pelo contrário, nele há método, conteúdo e originalidade suficiente para classificá-lo como um dos pontos cardeais da cientificidade nacional.

Isso fica nítido no esboço da estruturação do livro *A Nova Ciência das Organizações*, que então recebia o nome de *O Homem Parentético*. Ali são analisadas ideias de pensadores tão distintos quanto Karl Marx, Friedrich Hayek, Alvin Tofler e Eric Voegelin, argumentando de forma consistente sobre temas tais como a visão sociomórfica do homem, a perspectiva existencial da sociedade, bem como sobre a racionalidade e a existência humana (Ramos, s/d).

Para Guerreiro Ramos, a racionalidade é um predicado necessário para uma atitude verdadeiramente científica, mas essa encontra dificuldade de se manifestar em ambiente cotidiano, de modo que ela apenas pode se realizar em um contexto de sistemática transcendência dos componentes da vida diária, o que permitiria a apreensão das coisas da convivência social para além da influência ideológica.

Sem a perseguição de tais desideratos, o cientista social fragiliza a sua posição, colocando em xeque as suas constatações e suas proposições, coalhando seus textos de tautologias e de declarações e vaticínios estruturalmente ingênuos, geralmente descambando para o dogmatismo e o enrijecimento conceituais.

Porém, é bom deixar claro que Guerreiro Ramos não via a compressão dos fenômenos sociais como um ato puramente contemplativo, uma vez que ele defendia que os problemas reais não podem ser resolvidos puramente na arena teórica, ou seja, as construções dessa natureza somente deteriam alguma serventia caso fornecessem critérios e ferramentas que permitissem intervenções na concretude real.

Não foi por acaso que ele se lançou candidato a deputado federal, pelo Partido Trabalhista Brasileiro (PTB), no extinto estado da Guanabara, nas eleições parlamentares de 1962, muito embora, para infelicidade da história parlamentar do País, não tenha conseguido lograr sucesso direto por tão somente 900 votos, ficando na posição de suplente.

Também não é aleatório o fato de o homem parentético de Guerreiro Ramos desvelar-se como um ser dotado de meios que lhes possibilitaria sobreviver livremente em sociedades multifacetadas, detentoras de matizes culturais difusas, fortemente expostas à influência dos meios de comunicação de massa e cujos destinos não mais se afirmam no local, mas, também, no global.

Em suma, Guerreiro Ramos é uma das mentes mais privilegiadas dos estudos organizacionais do Brasil e, também, daquela região do Planeta que convencionou-se chamar de Terceiro Mundo. Ao propugnar por uma Sociologia nacional com pés em terra, ele permitiu que cabeça dos pesquisadores destas terras alçasse voo.

### **Para concluir**

É com base no pensar e agir da fenomenologia husserliana, que Guerreiro Ramos coloca entre parênteses as evidências provisórias e formula ideias originais fundamentais às ciências sociais, administrativas e organizacionais, a exemplo das suas categorias analíticas (redução sociológicas, homem parentético, razão substantiva e sociedade multicêntrica).

Movido pela filosofia do pensar e agir, sempre esteve à frente do seu tempo. Sua trajetória como gestor público, professor, pesquisador e político ilustra essa afirmação. As ideias que compuseram o seu plano analítico sempre estiveram presentes no seu fazer diário, quer seja como planejador de políticas públicas, quer seja como docente pesquisador das instituições ISEB, FGV, UFSC, USC, ou como político brasileiro. Guerreiro Ramos foi um contestador do mundo capitalista e, por causa disso, teve seus direitos políticos e de cidadão cassados no Brasil. *A Nova Ciência das Organizações*, obra seminal, evidencia o determinismo da lógica de mercado que ainda orienta a vida cotidiana e o pensamento organizacional do Brasil e do mundo.

Pensar uma administração do desenvolvimento brasileiro à luz do plano analítico de Guerreiro Ramos requer uma revisão profunda do projeto de nação em curso, uma redução sociológica, política, econômica e administrativa, capaz de rever crenças, valores, pressupostos e estruturas enraizadas no seio da sociedade brasileira. Mas, para isso, é necessária uma figura humana que esteja para além do homem operacional, utilitarista e oportunista, predominantemente, presente na sociedade capitalista

brasileira. Uma administração do desenvolvimento guerreariana só é possível com uma figura humana apta para ver, julgar e agir, de modo a conceber outras formas de alocação de recursos e distribuição de riqueza, além das implementadas pelos modelos desenvolvimentistas e neoliberais. Somente assim seremos capazes de conceber uma administração do desenvolvimento nacional crítica e autônoma.

### Referências

- AZEVEDO, Ariston. *A sociologia antropocêntrica de Alberto Guerreiro Ramos*. 2006. Tese (Doutorado em Sociologia Política) – Programa de Pós-Graduação em Sociologia Política, Centro de Ciências Humanas, Universidade Federal de Santa Catarina, Florianópolis, 2006.
- RAMOS, Alberto G. *Administração e estratégia do desenvolvimento: elementos de uma sociologia especial da administração*. Rio de Janeiro: Editora FGV, 1966.
- RAMOS, Alberto G. *Mito e verdade da revolução brasileira*. Rio de Janeiro, Zahar Editores, 1963.
- RAMOS, Alberto G. Modelos de homem e teoria administrativa. *Revista de Administração Pública*, v. 18, n. 2, p. 3-12, 1984.
- RAMOS, Alberto G. Models of man and administrative theory. *Public Administration Review*, v. 32, n. 3, p. 241-246, 1972.
- RAMOS, Alberto G. *A nova ciência das organizações: uma reconceitualização da riqueza das nações*. Rio de Janeiro: FGV, 1981.
- RAMOS, Alberto G. Viagem Parentética I: Fenomenologia e Ciência Social. *Revista Brasileira de Administração Política - REBAP*, v. 13, n. 1, p. 13-24, 2020a.
- RAMOS, Alberto G. Viagem Parentética II – o homem inventa a si próprio ou rumo a uma Teoria do Encontro Parentético. *Revista Brasileira de Administração Política - REBAP*, v. 13, n. 1, p. 25-39, 2020b.
- RAMOS, Alberto G. Viagem Parentética III: A perda da inocência ou Por uma Ciência Social Pós-Fenomenológica. *Revista Brasileira de Administração Política - REBAP*, v. 13, n. 1, p. 40-52, 2020c.
- RAMOS, Alberto G. Esboço do livro *O Homem Parentético (II)*. *Revista Brasileira de Administração Política - REBAP*, v. 13, n. 1, p. 60-63, 2020d.

- SANTOS, Elinaldo.; SANTOS, Reginaldo. S.; BRAGA, Vitor. Administração do Desenvolvimento na perspectiva guerreirista: conceitos, contribuições e implicações. *Cadernos EBAPE.BR*, Rio de Janeiro, v. 13, n. 3, p. 462-477, 2015.
- SANTOS, Elinaldo.; SANTOS, Reginaldo. S.; BRAGA, Vitor (orgs.). *Administração do desenvolvimento: história, teorias e perspectivas*. Curitiba: Appris, 2018.

# O “ENCONTRO PARENTÉTICO” NA SOCIOLOGIA CLÍNICA DE GUERREIRO RAMOS

ARISTON AZEVEDO

(UNIVERSIDADE FEDERAL DO RIO GRANDE DO SUL – UFRGS)

RENATA OVENHAUSEN ALBERNAZ

(UNIVERSIDADE FEDERAL DO RIO GRANDE DO SUL – UFRGS)

FREDERICO LUSTOSA DA COSTA

(UNIVERSIDADE FEDERAL FLUMINENSE – UFF)

*“Oh, meu corpo, faça sempre de mim um homem que questione!”*

*“O que nós queremos é ajudar o negro a se libertar do seu arsenal de complexos germinados no seio da situação colonial”*

*(Frantz Fanon, Pele negra, máscaras brancas)*

## **Introdução**

O presente artigo se propõe a apresentar e discutir uma chave interpretativa para o conceito de “encontro parentético”, desenvolvido por Guerreiro Ramos em seu texto “Viagem Parentética II – o homem inventa a si próprio ou rumo a uma Teoria do Encontro Parentético”. Tendo-se em conta os textos do sociólogo a que o grande público tem tido acesso até o presente momento, esse conceito é inédito e, até onde se sabe, foi pouco explorado pelo próprio autor posteriormente à escrita de “Viagem Parentética II”. O fato pode deixar a impressão de que o conceito tenha sido resultado de uma exploração pontual. Mas acontece que Guerreiro

Ramos o apresenta em pé de igualdade com outros conceitos que mereceram maior e melhor detalhamento de sua parte, como nos casos de “redução sociológica” (Ramos, 1958, 1965), de “homem parentético” (Ramos, 1963, 1971a, 1971b, 1972) e de “abordagem parentética” (Ramos, 1971a).

Porém, quando se leva em consideração sua afirmação de que, no Brasil, ele conduziu “experiência de grupo” ou “seminários à maneira de encontros parentéticos” (Ramos, 2020, p. 34), ver-se-á que o conceito de encontro parentético não somente é parte lógica da concepção ontológica e epistemológica de ciência social desenvolvida por Guerreiro Ramos ao longo de toda sua trajetória intelectual, mas que está ancorado na prática profissional de uma sociologia engajada e que foi levada a efeito, principalmente, no contexto de sua atuação junto ao Teatro Experimental do Negro (TEN).

A chave interpretativa que aqui será apresentada parte desse achado valioso, para afirmar que, durante o período em que esteve em plena militância intelectual e política no TEN, Guerreiro Ramos, visando combater o racismo e suas danosas consequências psicológicas e sociais, procurou alinhar os históricos esforços de luta pela libertação e melhoria da condição de vida do negro brasileiro às ideias dos movimentos pan-africanista, de negritude, do personalismo e do existencialismo, e sob inspiração do psicodrama e do sociodrama desenvolveu um tipo de intervenção psicossociológica denominada de **sociologia clínica**.<sup>1</sup> É lá, no seio dessa prática sociológica singular esboçada no final da década de 1940, que se encontra a centelha que levou Guerreiro Ramos a elaborar o conceito de encontro parentético no final de 1969.

### **Da autoconsciência individual à realização da sociedade como personalidade histórica**

A preocupação com a liberdade, a realização pessoal das potencialidades humanas e os entraves sociais ao processo de “personalização”

---

<sup>1</sup> Vale dizer que o próprio autor utilizou essa expressão quando de sua polêmica com Costa Pinto, no texto “Sociologia clínica de um baiano ‘claro’” (Ramos, 1953). Infelizmente, essa polêmica acabou por restringir a compreensão de seu projeto de sociologia clínica, que em nossos dias é totalmente desconhecido. Recuperar a força dessa ideia, ainda que de modo abreviado, é um dos objetivos deste texto. Em “Uma polêmica esquecida: Costa Pinto, Guerreiro Ramos e o tema das relações raciais”, Marcos Chor Maio (1997) explora muito bem o contexto e o cerne da controvérsia entre esses dois intelectuais.

individual e coletiva foi uma constante na trajetória intelectual de Guerreiro Ramos. Essa preocupação com a personalização lhe era tão fundamental que, nos anos 1950, quando se lançou ao projeto de elaboração de uma *teoria da sociedade brasileira*,<sup>2</sup> ele não poupou esforços e engajamentos político-intelectuais para que o Brasil alcançasse a condição de personalidade histórica própria enquanto nação singular e livre da mentalidade colonial que sempre a constrangeu.<sup>3</sup> E se olhada com a devida atenção, a proposição de *teoria da delimitação dos sistemas sociais*, exposta no livro *A nova ciência das organizações* (1981), é, em verdade, a resposta a uma indagação pessoal que, de certa maneira, o acompanhou desde que decidiu enveredar definitivamente nas ciências sociais: como articular liberdade, necessidade humana de personalização e estrutura social?

Os elementos para a formulação de uma resposta em termos de teoria sociológica a essa pergunta foram – ainda que de modo não tão retilíneo ao longo de sua trajetória – sistemática e paulatinamente coligidos e articulados desde o início dos anos 1940, sobretudo quando ele passou a atuar no Departamento Nacional da Criança (DNCr) e no Departamento Administrativo do Serviço Público (DASP), no Rio de Janeiro.<sup>4</sup> À época, o cerne desse esforço teórico girava em torno da ideia de planificação social democrática e vinha sendo orientado a partir de seus estudos sobre as obras de Karl Mannheim, Max Weber e Émile Durkheim, principalmente desses dois primeiros, que foram referência constante em seu trabalho desde então.<sup>5</sup>

2 Esse projeto restou incompleto, infelizmente. Uma tentativa de apresentação desse projeto está no texto “Teoria pós-colonial e pensamento brasileiro na obra de Guerreiro Ramos”, de Christian Lynch (2015).

3 Se, enquanto um ente individual, o que define a pessoa humana é o fato de adquirir consciência autônoma, exercer o livre arbítrio, constituir-se como uma personalidade singular e, assim, determinar seu próprio destino, enquanto ente coletivo, o que define a pessoa coletiva (no caso, uma nação) é a aquisição, pelo povo, da consciência crítica e o exercício da capacidade de determinar-se como um ser histórico (Ramos, 1996 [1958], p. 45-52). Na linguagem da sociologia clínica contemporânea, trata-se de um indivíduo portador de história.

4 Ainda que suas atuações no DNCr e DASP tenham sido determinantes para seu projeto teórico, vale lembrar que em seus textos sobre literatura latino-americana, publicados na revista *Cultura Política*, em 1942, já são perceptíveis traços do que ele mais tarde viria designar de redução sociológica (Azevedo; Albernaz, 2010).

5 Recentemente, dois textos exploram a questão da *planificação social* em Guerreiro Ramos (Silva; Caldas, 2020; Caldas, 2021), cobrindo um aspecto de sua produção intelectual que vinha sendo, de certa maneira, pouco explorado por trabalhos anteriores. Para uma visão geral de seus textos publicados pela Revista do Serviço Público do DASP e seus impactos na construção de seu aparato teórico, consultar o excelente livro de Edison Bariani, *Guerreiro Ramos e a redenção sociológica* (2011, p. 36-69).

Compreendida tanto como “etapa do desenvolvimento social” quanto “técnica” de intervenção no processo social, Guerreiro Ramos entendia que “a função” da planificação social seria “achar os quadros sociais [de determinada sociedade] adequados a uma época” (Ramos, 1944, p. 12). Ela teria o “intento de liberar” as forças sociais “genuínas” que, por estarem “reprimidas” pela estrutura social prevalecente de poder, permaneciam sufocadas em estado de latência (Ramos, 1946b, p. 165). Daí que, para ele, a principal tarefa do cientista social estaria em descobrir o “sistema de forças” ou “princípios que regem a sociedade”<sup>6</sup> para, em seguida, “inventar as instituições novas capazes de pôr em funcionamento a estrutura social” correspondente aos valores, aos anseios e às necessidades de liberdade e de personalização humana de determinado momento histórico (Ramos, 1944, p. 12-13). Em verdade, sua obra parece nunca ter perdido esse propósito.

O texto “Aspectos sociológicos da puericultura” (1944), que foi escrito para a disciplina “Problemas Econômicos e Sociais do Brasil” do curso de Puericultura e Administração, e ofertado pelo DNCr a médicos e técnicos daquele órgão, expressa essa linha de pensamento, mesmo que de modo incipiente: de um lado, o problema da planificação social democrática emergia com grande força em seus horizontes de preocupação, a partir daqueles autores já mencionados; de outro, a formação da personalidade era abordada pela via psicossociológica, e não mais espiritualista, como em seus estudos de juventude (Ramos, 1944, p. 22).

O exercício da docência no DNCr exigiu de Guerreiro Ramos a necessidade de abordar problemas nacionais concretos e urgentes, como mortalidade infantil, medicina popular, delinquência juvenil, pobreza, orçamento familiar, fome etc., razão pela qual dedicou esforços sistemáticos em termos de estudos e aplicação de pesquisas sobre esses assuntos. Para

---

6 Esses “sistemas de forças” ou “princípios” guardam relação com o conceito de *principia media*, de Karl Mannheim. Analisá-los exigia a compreensão e crítica da “razão sociológica” atuante em determinada sociedade, em certo momento histórico. Nesse sentido, não devemos esquecer que o subtítulo de seu livro *A redução sociológica* (1958) era “Introdução ao estudo da razão sociológica”, que junto com *Cartilha brasileira do aprendiz de sociólogo* (1954) e *Introdução crítica à sociologia brasileira* (1957) formam uma espécie de propedêutica metodológica e de esforços intelectivos voltados para a compreensão daqueles “princípios”, “sistemas de forças” ou *principia media* historicamente atuantes em determinada realidade histórica nacional, principalmente as periféricas.

tanto, recorreu à sociologia da Escola de Chicago,<sup>7</sup> representada por autores como Robert Park, W. I. Thomas, Ernest Burgess, Everett Hughes e Donald Pierson.

Essa aproximação entre sociologia e saúde pública o levou a defender a ideia de uma “medicina sociológica”. Em *As classes sociais e a saúde das massas* (Ramos, 1949), ele atribui a René Sand o uso pioneiro do conceito, que o definia como “a arte da prevenção e da cura, considerada em sua base científica e em suas aplicações individuais e coletivas, do ponto de vista das relações recíprocas que ligam a saúde do homem às suas condições de vida” (Ramos, 1949, p. 40). De posse dessa definição e dos resultados de suas pesquisas sobre a condição de vida e de saúde dos brasileiros, ele não hesitou em afirmar que determinados problemas de saúde poderiam ser resolvidos com a transformação da “estrutura das classes sociais” pela planificação social, no caso com a “distribuição de riqueza” (Ramos, 1949, p. 40) exercida pela “democracia econômica” (Ramos, 1946, p. 166).

Além disso, não se pode deixar de mencionar que, nessa construção de seu “arsenal” sociológico (Bariani, 2011, p. 63), a sociologia do conhecimento teve papel importantíssimo, tendo sido considerada por Guerreiro Ramos o motor causador de uma verdadeira “revolução copernicana” na sociologia, permitindo o afastamento do psicologismo à época ainda reinante nessa disciplina (Ramos, 1946a). Assim, além dos já citados Karl Mannheim, Max Weber, Émile Durkheim e da Escola de Chicago, autores como Erich Fromm, Max Scheler, Robert Merton, Ortega y Gasset, José Medina Echaverría, Francisco Ayala e Georges Gurvitch também são chamados a contribuir nesse seu projeto de elaboração teórica sobre a realidade brasileira que, posteriormente, será posto em contato e convergência com os esforços sociológicos pragmáticos anteriores de intelectuais brasileiros, como Paulino José Soares de Souza (Visconde do Uruguai), Silvio Romero, Euclides da Cunha, Alberto Torres e Oliveira Viana, principalmente.

É bem verdade que, ao longo do processo de elaboração dessa teoria social, Guerreiro Ramos não deixou de considerar alguns *insights*, ideias, preocupações e propósitos derivados e encontrados em obras de intelectuais católicos com as quais manteve profundo contato durante sua juven-

---

<sup>7</sup> Sobre a atuação de Guerreiro Ramos no DNCr e a importância da sociologia de Chicago em seus primeiros trabalhos, consultar Maio e Lopes (2009, 2012, 2015), Lopes e Maio (2018), Lopes (2012), além do excelente livro de Lúcia Lippi Oliveira, *A sociologia do Guerreiro* (1995).

tude em Salvador, a exemplo dos estrangeiros Charles Péguy, Emmanuel Mounier, Jacques Maritain, Robert Aron, Arnaud Dandieu, Daniel Rops, Martin Buber, Denis de Rougemont e Nicolas Berdyaev (Berdiaeff) e dos brasileiros Alceu Amoroso Lima, Almir de Andrade, Affonso Arinos Mello Franco. Desse contato permaneceram alguns elementos do humanismo cristão centrado na noção de pessoa humana e articulados no personalismo, no existencialismo, ou numa mescla de ambos. Exemplos dessas permanências seriam as seguintes convicções pessoais: (1) a liberdade é o bem primal da pessoa;<sup>8</sup> (2) toda pessoa está destinada a personalizar-se; (3) essa personalização implica um processo trágico<sup>9</sup> e incessante de autoafirmação de si e de realização criativa do propósito existencial que a pessoa tem a cumprir, ou seja, é um exercício trágico da liberdade em direção ao alcance da libertação pessoal; e (4) que a civilização moderna havia sido articulada em torno do capitalismo, acolhendo como padrão um modo de vida que não apenas criava obstáculo ao processo de personalização como também atentava contra suas conquistas nesse sentido, afastando a pessoa humana de seus propósitos e vocação pessoais.

Mas as análises de Mannheim, Weber, Durkheim e Fromm, por exemplo, abordavam aquelas temáticas de um ponto de vista bastante distinto, a seu juízo, do modo como os intelectuais cristãos fizeram ou vinham fazendo. Eles tratavam a liberdade e outras questões humanas sob um enfoque sociológico ao qual Guerreiro Ramos procurava alinhamento e, por conseguinte, identidade intelectual. Daí sua crítica ao que chamou de “atitude apostólica” (Ramos, 1947a, p. 3) dos intelectuais católicos de sua juventude, que ao assumirem um “conceito ético-metafísico do homem”, passavam a abordar a “crise social contemporânea” da liberdade “de ma-

---

8 O dilema humano estaria em reconhecer em si a *pessoa* que é, ou seja, reconhecer e viver aquela dimensão da razão que a coloca em ligação com o transcendente (divino), ou contentar-se com sua condição mundana de *indivíduo*, imanente criatura que existe e opera por meio exclusivo da razão instrumental, conferindo a si as feições de um autômato. Uma descrição mais detalhada dessa distinção entre indivíduo e pessoa humana pode ser encontrada em seu livro de juventude *Introdução à cultura* (1939). Já *A nova ciência das organizações* (1981) traz uma concepção de pessoa distanciada do viés católico de juventude. A explanação do percurso dessa e de outras categorias em sua trajetória intelectual pode ser encontrada em Azevedo (2006).

9 A ideia de que o homem é uma criatura trágica e que seu processo de personalização se desenvolve de modo dramático como experiência interna (ego ou *self*) e vivência externa (relacional ou social) foi elaborada principalmente pelo filósofo russo Nicolas Berdyaev, que foi, como o próprio Guerreiro Ramos admitiu em entrevista concedida, em 1982, a Lúcia Lippi Oliveira e Alzira Alves de Abreu, “uma grande influência em minha vida, uma influência irrestrita. Não há realmente nenhuma influência mais poderosa na minha vida do que a do Berdyaev” (Oliveira, 1995, p. 135-136).

neira não sociológica”, restando “incapazes de fornecer um princípio efetivo de organização social” (Ramos, 1947b, p. 3). A sociologia pragmática, pelo contrário, distando de qualquer essencialismo metafísico sobre a liberdade e a personalidade, estava empenhada em tratar a questão à luz de um quadro situacional (estrutura, contexto ou etapa social) específico e, ainda, dinâmico e complexo.

De todo modo, o fato que merece destaque é o movimento de trânsito entre os diferentes níveis de abstração do pensamento (macrossociológico, microsociológico e individual) e a realidade empírica feito por Guerreiro Ramos. Foram os problemas concretos com os quais ele se deparou no DNCr que o fizeram lançar-se à busca de um aparato teórico capaz de, minimamente, auxiliá-lo a encontrar soluções que a realidade nacional exigia com urgência. Ele próprio chegou a expor a questão: “Na minha vida profissional, aliás, em certo sentido, a prática precedeu a teoria. [...] Quem não age, quem não participa do processo societário não compreende a sociedade” (Ramos, 1957, p. 210). No final dos anos 1940, a planificação social da sociedade brasileira apresentava-se como uma possibilidade objetiva capaz de oferecer respostas aos nossos problemas sociais mais crônicos. Seu envolvimento com Teatro Experimental do Negro (TEN) o lançou a outros desafios, causando-lhe, inclusive, “uma inflexão” em seu pensamento e atuação quanto à condição do negro no Brasil (MAIO, 2015, p. 81). Eis que emerge sua proposta de sociologia clínica.

### **Sociologia clínica no Teatro Experimental do Negro**

Em 1948, quando Guerreiro Ramos decide ingressar no TEN para assumir o Instituto Nacional do Negro (INN), que funcionava como uma espécie de departamento de pesquisas e estudos dentro daquela organização, ele já trazia consigo o delineamento claro do complexo problema que envolve a articulação entre estrutura social, anseio de liberdade e necessidade de personalização. Essa perspectiva certamente o orientará na discussão posterior do “problema” do negro brasileiro (Ramos, 1954), que, embora juridicamente livre a partir da abolição da escravatura no Brasil, como ele fez questão de ressaltar em seu discurso de posse no INN, ainda sofria fortemente os efeitos de séculos de escravidão:

A condição jurídica de cidadão livre dada ao negro foi um avanço, sem dúvida. Mas um avanço puramente simbólico, abstrato. Socio-culturalmente, aquela condição não se configurou; de um lado porque a estrutura de dominação da sociedade brasileira não se alterou; de outro lado, porque a massa juridicamente liberta estava *psicologicamente despreparada* para assumir *as funções de cidadania*.

Assim para que o processo de libertação desta massa [de negros] se positivo é necessário reeducá-la e criar as condições sociais e econômicas para que esta reeducação se efetive. A simples reeducação desta massa desacompanhada de correlata *transformação da realidade sociocultural* representa a criação de situações marginais dentro da sociedade (Ramos, 1950a, p. 37) (grifos nossos).<sup>10</sup>

Guerreiro Ramos acreditava que sanear essa situação era primordial, a fim de que a própria estrutura social brasileira se modificasse e, com isso, a condição social do negro melhorasse. Saíamos de uma sociedade patrimonialista, onde uma classe (branca) privilegiada assumira para si o monopólio do poder e comandava, de acordo com seus próprios interesses e modos, o destino do país, para uma sociedade de capitalismo industrial, de caráter democrático e capilarizada, onde a *intelligentsia* (negra), pouco a pouco (muito lentamente, é verdade) emergia e o povo começava a ganhar feição e a exercer o papel de principal protagonista político do processo de mudança social (RAMOS, 1946c, 1950c). O momento era, portanto, a seu olhar e querer, propício para alavancar o protagonismo negro, pois, como ressaltou,

as forças da alma negra longamente represadas constituem atualmente a maior reserva de vitalidade de nossa civilização. Quando tudo nesta civilização, quase inteiramente construída pelo esforço do branco, parece gasto, quando o impulso anímico desta civilização parece totalmente objetivado, quando toda a cultura já se transformou em civilização ou em burocracia, reponta uma esperança de salvação, descobre-se neste mundo uma mina inusitada, a alma negra, a

---

10 Nesta e noutras passagens optamos por fazer a atualização ortográfica das passagens aqui utilizadas, já que julgamos que tal atualização não chega a comprometer o estilo e a força das palavras utilizadas pelo autor.

subjetividade negra. Esta é a hora do homem de cor” (Ramos, 1950a, p. 41).

O homem de cor, porém, mal egresso de seu primitivismo, é portador de extraordinária disponibilidade espiritual. Ele tem a capacidade de ver tudo como se fosse pela primeira vez, de ver todas as formas em seu estado incoativo e quando terça os refinados estilos do branco emprestam-lhes uma autenticidade que eles pareciam ter perdido (Ramos, 1950a, p. 42).

O exercício desse protagonismo requeria que a *intelligentsia negra*, articulada pelo TEN, dedicasse esforço em um projeto de reformulação da teoria social e, por conseguinte, da concepção de democracia racial, tendo por base a assunção da negritude – *niger sum* –, capaz de compreender os reais problemas do negro na sociedade brasileira e de lhes direcionar soluções. Eis a síntese dessa assunção:

Sou negro, identifico como *meu* o corpo em que o meu eu está inserido, atribuo à sua cor a suscetibilidade de ser valorizada esteticamente e considero a minha condição étnica como um dos suportes do meu orgulho pessoal – eis aí toda propedêutica sociológica, todo um ponto de partida para a elaboração de uma hermenêutica da situação do negro no Brasil (Ramos, 1995 [1957], p. 199) (grifos no original).

Também seria necessário atuar de modo direto sobre a população negra, para superar “ressentimentos”, “ambivalências”, “animosidades” e obstáculos sociais que restavam da libertação meramente formal (Ramos, 1950a). Mas não apenas sobre os negros, pois, em sua opinião, brancos e “brancoides” também precisavam ser “reeducados” para superar o vício de seu hábito histórico de servir-se de outros como instrumentos para seus propósitos e, assim, admitir os negros como iguais, jurídica, sócio e culturalmente.

Entre os diversos instrumentos do qual o INN se valerá nesse processo de “reeducação” de negros, brancos e “brancos”, Guerreiro Ramos elabora uma “técnica social” inspirada no psicodrama e sociodrama de-

envolvidos por Jacob Levy Moreno, que denomina de **grupoterapia**.<sup>11</sup> Com essa técnica, ele visava, pela superação dos traumas e vícios deixados pela escravidão ou eliminação das sequelas psicológicas derivadas da forte tensão racial ainda existente na sociedade brasileira, banir as “dificuldades emocionais” impeditivas da “plena realização da personalidade” dos participantes (Ramos, 1950e, p. 11), em pequena e larga escala. Nesse sentido, o sociólogo elaborou um grande seminário com o intuito de preparar “técnicos hábeis” para atuarem em “morros, terreiros e nas associações de gente de cor”, expandindo o que seria feito nas instalações do TEN.<sup>12</sup> O programa do **Seminário de Grupoterapia** consistia em cinco tópicos e uma variedade de estudiosos em que fundamentava sua sociologia clínica:

1) *O indivíduo e os mecanismos da socialização* (os trabalhos de Arnold Gesell). *A imitação, a sugestão e aprendizagem* (os trabalhos de J. Dollard, Miller Read Bain, Mead e Erich Fromm).

2) *A noção de papel social* (Florian Znaniecki, Ralph Linton). *A importância da posição e da função na sociedade como fatores de ajustamento social* (Erich Fromm, Franz Alexander, Peter F. Drucker, Gerard De Gre e Harold Lasswell).

3) *A realidade do grupo* (Linton, Znaniecki). *Sociogênese dos grupos* (Moreno, Griswell). *A microsociologia* (Gurvitch). *O teste sociométrico da espontaneidade* (Moreno, Helen Jennings, B. Florence e U. Benfenbrouner).

4) *A grupoterapia* (Freud, J. Bierer, D. Blair, Moreno, Klapman). *Resumo histórico. O “psicodrama” e o “sociodrama”* (Moreno e sua escola).

---

11 A grupoterapia, embora se valha do psicodrama e do sociodrama em seu plano geral, não se confunde com ambas. Para Guerreiro Ramos, quando vistas exclusivamente sob o ângulo das relações raciais brasileiras, as técnicas de J. L. Moreno necessitavam sofrer adaptações, nos termos do que mais tarde viria a exigir a redução sociológica.

12 Durante a realização do 1º Congresso do Negro Brasileiro (26/08 a 4/09 de 1950), ele sugere que o governo brasileiro solicite à Unesco que adote em suas políticas aplicação em massa da “sociatria e da grupoterapia” (Ramos, 1968, p. 155-156).

5) *A grupoterapia para homens de cor. Princípios básicos. Mecanismos principais da grupoterapia para homem de cor. O Teatro Experimental do Negro e a grupoterapia* (Ramos, 1950e, p. 11) (grifos nossos).

Muitos desses estudiosos de que se valeu Guerreiro Ramos em 1950 são hoje considerados autores clássicos do campo da sociologia clínica, embora ele próprio não chegue a ser mencionado como um dos primeiros, no Brasil, a explorar a questão. A ausência desse seu pioneirismo pode ser constatada, por exemplo, no texto em que Nunes e Silva (2018) fazem um balanço da sociologia clínica no Brasil. Dizem os autores que “no Brasil, a sociologia clínica se desenvolveu a partir dos laços construídos entre pesquisadores brasileiros e franceses, que se deveram aos intercâmbios doutorais e pós-doutorais iniciados nos anos 1980 e fortalecidos ao longo das últimas duas décadas” (Nunes e Silva, 2018, p. 193), ignorando esforços importantes de uma prática sociológica orientada para a intervenção psicossociológica. De fato, de forma sistemática, reivindicando essa qualificação, ela se desenvolveu a partir da década de 1980, mas Guerreiro Ramos, desde o fim dos anos 1940, antecipava a adoção de uma prática emancipadora. De qualquer maneira, em termos da aplicação das técnicas psicodramáticas, seu pioneirismo não é desconhecido, como bem fazem questão de destacar Elisa Larkin Nascimento (2020) e Maria Célia Malaquias (2007, 2020).

Em 1950, Guerreiro Ramos apresenta o psicodrama afirmando se tratar, a um só tempo, de “um método de análise das relações humanas e um processo de terapêutica psicológica”, que tem na catarse um “mecanismo fundamental” de libertação dos traumas e conflitos interiores, via a representação dramática teatral (Ramos, 1950c, p. 6). Quando apresenta o sociodrama, ele recupera aquela concepção trágica berdyaeiviana do processo de personalização humana – “o drama da personalidade consiste em que, de um lado ela quer realizar uma missão, uma vocação, um destino único e, de outro, encontra estilos sociais organizados na suposição da identidade fundamental de todos os homens” – e afirma que o sociodrama visa “libertar a consciência do indivíduo da pressão social” para que ele assuma papéis predefinidos e, desse modo, acomode-se à estrutura social em vigor (Ramos, 1950d, p. 9).

Assim, essas técnicas trariam como efeito catártico um intenso movimento de espontaneidade, libertação, criatividade, humanização, ampliação dos vínculos sociais etc. capaz de transformar as individualidades e de proporcionar a integração coletiva pela compreensão do outro enquanto um *self* único desejoso de personalização. Elas possibilitariam que os participantes, uma vez cientes daquelas amarras preconceituosas que carregavam em si, pudessem centrar esforços de realizarem-se enquanto pessoas humanas que são. Assim, ele sintetiza com um exemplo: a técnica sociodramática “adestra uma pessoa para ver um funcionário, um negro ou um judeu, não à luz dos estereótipos, o *funcionário*, o *negro*, o *judeu*, mas como personalidades singulares, únicas, inconfundíveis” (Ramos, 1950d, p. 9) (grifos no original).

Ora, não estaria aqui posta a noção de encontro parentético, conforme ele a definiu em 1969?

Um encontro parentético é aquele em que os seus participantes tentam se relacionar um com o outro, levando em conta seus pontos de vista explícitos ou encobertos e pondo em suspensão todo e qualquer julgamento normativo sobre esses pontos de vista (Ramos, 2020, p. 34).

Sim, claro que sim. Foi a partir do projeto e da execução da técnica social de grupoterapia no TEN, aquele “campo de polarização psicológica, onde o homem encontra oportunidade de eliminar as suas tensões e os seus recalques” (Ramos, 1950b, p. 24), que nosso sociólogo pôde induzir uma espécie de “*paideia* da sociedade brasileira” para solucionar o problema das relações raciais entre nós e, portanto, viabilizar a democracia racial no Brasil (Ramos, 1995 [1957], p. 201). Isso seria possível porque, como bem interpretou Joel Rufino,

para Guerreiro Ramos, pois, negro não é uma raça, nem exatamente uma condição fenotípica, mas um topo lógico, instituído simultaneamente pela cor, pela cultura popular nacional, pela consciência da negritude como valor e pela estética social negra. Um indivíduo preto de qualquer classe, como também um mulato intelectual ou um branco nacionalista (por exemplo) podem ocupar esse lugar e dele, finalmente, visualizar o verdadeiro Brasil (Rufino, 1995, p. 28).

A partir de sua proposta de assunção da negritude, ver-se-ia que o negro é “um ingrediente normal da população do país, [...] é a sua mais importante matriz demográfica”, logo, “o negro é povo, no Brasil” (Ramos, 1957, p. 200).

Foi nesse contexto que Guerreiro Ramos intuiu e esboçou sua sociologia clínica. Sob a perspectiva da redução sociológica, essa proposta de sociologia particular recorre à noção de “encontro parentético” para viabilizar seu terceiro sentido, ou seja, o de redução sociológica como “atitude parentética” (Ramos, 1996 [1965], p. 11; 1981, p. XVI). Isso quer dizer que o exercício dessa sociologia clínica no TEN visava a “assunção” do brasileiro e, por conseguinte, do Brasil, por um lado, viabilizando e estimulando os brasileiros a desenvolverem a capacidade de resistir à força de coerção dos quadros sociais que tentavam conformá-los a um estado permanente de alienação e de colonialismo, e, por outro, estimulá-los a reconstruir a estrutura social da sociedade brasileira em consonância com as exigências de suas potencialidades de personalidade, no caso dos indivíduos, e de ser nacional, no caso da nação. Por isso sua afirmação de que tal encontro “tem por objetivo estimular o crescimento psicológico e intelectual, na medida em que torna as pessoas capazes de desvendarem e encontrarem o sentido que elas estão dispostas a dar a suas vidas” (Ramos, 2020, p. 34), sentido esse que pode ser individual e coletivamente revolucionário, em especial quando disso resulta a descoberta de uma até então permanente situação de opressão. Por isso ele disse que “a vocação da sociologia é resgatar o homem ao homem [...] tornar-se um saber de salvação” (Ramos, 1996 [1965], p. 10-11), pois ela está comprometida, acima de tudo, com o processo de libertação humana, processo sempre revolucionário.

### **Considerações finais**

Essa forma de intervenção psicossocial vislumbrada por Guerreiro Ramos antecipa em alguns anos a agenda da sociologia clínica contemporânea,<sup>13</sup> na medida em que busca explorar, trazer à consciência e com-

---

13 A sociologia clínica surge nos Estados Unidos, no seio da Escola de Chicago, no início dos anos 1930, e é referida, pela primeira vez, como “especialidade” sociológica por Louis Wirth em seu texto “*Urbanism as a way of life*”, que a apresenta como perspectiva de análise e de intervenção. Ela não tem um objeto próprio, como as sociologias econômica, do direito ou das

preender os determinantes sociais das neuroses individuais. Hoje em dia, há uma definição mais clara de seus propósitos, conforme coloca Eugène Enriquez:

A sociologia clínica tem por objeto desvendar os complexos laços entre os determinantes sociais e os determinantes psíquicos nas condutas dos indivíduos e dos grupos assim como nas representações que eles fazem dessas condutas. Ela se inscreve no centro das tensões entre objetividade e subjetividade, entre estrutura e ação, entre o indivíduo produto sócio-histórico e o indivíduo criador de história, entre a reprodução e a mudança, entre as dinâmicas inconscientes e as dinâmicas sociais... (Enriquez, 1993, p. 14).

A orientação teórica do Instituto Nacional do Negro no Teatro Experimental do Negro tomava como princípio que a dramatização espontânea de relações que oprimem ou libertam, com a assunção dos vários papéis a elas relacionadas, poderia possibilitar não só uma consciência crítica da estrutura social que as sustentava, mas também provocar uma posição pessoal autônoma do negro (e do branco) diante dela. Isso porque a grupoterapia, assim como o psicodrama e o sociodrama ao se valerem do “encontro parentético”, proporcionava a real análise das relações raciais no Brasil e oferecia uma possibilidade terapêutica a negros e brancos.

Tanto nas intervenções de grupoterapia conduzidas por Guerreiro Ramos quanto na sociologia clínica contemporânea, trata-se de acolher, escutar e compreender um sujeito que sofre e com ele desvendar os determinantes sociais desse sofrimento. Como indica a própria etimologia da palavra clínica, sua abordagem consiste em “observar diretamente ao pé do leito do paciente”. Ontem e hoje, a noção de encontro parentético parece ter importância fundamental nesse processo.

---

religiões. É antes um método, uma maneira de abordar os problemas. Nesse sentido, ela ganhou cada vez mais espaço no âmbito da *Sociological Practice Association*, que, a partir de 1978, passa a ser reconhecida como Associação de Sociologia Clínica e a publicar o periódico *Clinical Sociology Review* (Fritz, 1993). Na França, a sociologia clínica ganhou grande desenvolvimento e visibilidade a partir do trabalho do *Laboratoire du Changement Social et Politique*, da *Université Paris VII*, liderado primeiramente por Eugène Enriquez e, mais tarde, por Vicent de Gaulejac. Por coincidência, Enriquez também começou seu trabalho de análise e intervenção organizacional a partir da sociometria e da grupoterapia de Jacob Moreno. Entretanto, atualmente, suas bases teóricas se nutrem fortemente da psicanálise de Freud.

## Referências

- AZEVEDO, Ariston. *A sociologia antropocêntrica de Alberto Guerreiro Ramos*. 2006. Tese (Doutorado em Sociologia Política) – Programa de Pós-Graduação em Sociologia Política, Centro de Ciências Humanas, Universidade Federal de Santa Catarina, Florianópolis, 2006.
- AZEVEDO, Ariston; ALBERNAZ, Renata. O. A redução sociológica em *status nascendi*: os estudos literários de Guerreiro Ramos publicados na revista *Cultura Política*. *Revista Organizações & Sociedade*, 17 (52), 47-68, 2010.
- BARIANI, Edison. *Guerreiro Ramos e a redenção sociológica: capitalismo e sociologia no Brasil*. São Paulo: Editora da UNESP, 2011.
- CALDAS, Alan. A recepção e a reelaboração do conceito de planificação por Guerreiro Ramos (1945-1953). In: PEREIRA, D.; CARNEIRO, M. (orgs.). *Da teoria à prática em pesquisa nas ciências sociais aplicadas*, p. 68-82. Ponta Grossa: Atena, 2021.
- ENRIQUEZ, Eugène. L’approche clinique: genèse et développement em France et em Europe de l’Ouest. In: GAULEJAC, Vincent de; ROY, Shirley (orgs.). *Sociologies cliniques*. Marseille: Hommes et perspectives, 1993.
- FRITZ, Jane M. La sociologie clinique aux États-Unis. In: GAULEJAC, Vincent de; ROY, Shirley (orgs.). *Sociologies cliniques*. Marseille: Hommes et perspectives, 1993.
- LOPES, Thiago da C. *Sociologia e puericultura no pensamento de Guerreiro Ramos: diálogos com a Escola de Chicago (1943 – 1948)*. 2012. Dissertação (Mestrado em História da Saúde) – Programa de Pós-Graduação em História da Ciência e da Saúde, Casa de Oswaldo Cruz (Fiocruz), Rio de Janeiro, 2012.
- LOPES, Thiago da C.; MAIO, Marcos C. Puericultura, eugenia e interpretações do Brasil na construção do Departamento Nacional da Criança (1940). *Tempo*, Rio de Janeiro, 24 (2), 349-368, 2018.
- LYNCH, Christian. Teoria pós-colonial e pensamento brasileiro na obra de Guerreiro Ramos: o pensamento sociológico (1953-1955). *Caderno CRH, Salvador*, v. 28, n. 73, p. 27-45, Jan./Abr. 2015.
- MAIO, Marcos C. Uma Polêmica Esquecida: Costa Pinto, Guerreiro Ramos e o Tema das Relações Raciais. *Dados*, Rio de Janeiro, v. 40, n. 1, p. 127-162, 1997.

- MAIO, Marcos C. Guerreiro Ramos interpela a UNESCO: ciências sociais, militância e antirracismo. *Caderno CRH*, Salvador, v. 28, n. 73, p. 77-89, 2015.
- MAIO, Marcos C.; LOPES, Thiago da C. Saúde e Infância na Sociologia de Guerreiro Ramos (1943-1952). *Anais do Simpósio Nacional de História*, Fortaleza, CE, Brasil, 25, 2009.
- MAIO, Marcos C.; LOPES, Thiago da C. Da Escola de Chicago ao Nacional-desenvolvimentismo: Saúde e Nação no pensamento de Alberto Guerreiro Ramos (1940-1950). *Sociologias*, v. 14, n. 30, p. 290-329, 2012.
- MAIO, Marcos C.; LOPES, Thiago da C. “For the establishment of the social disciplines as sciences”: Donald Pierson e as Ciências Sociais no Rio de Janeiro (1942-1949). *Sociologia & Antropologia*, v. 5, n. 2, p. 343-380, 2015.
- MALAQUIAS, Maria .C. Psicodrama e negritude no Brasil. In: MALAQUIAS, Maria C. (org.). *Psicodrama e relações étnico-raciais: diálogos e reflexões*. São Paulo: Ágora, 2020. p. 1-19.
- MALAQUIAS, Maria C. Percurso do psicodrama no Brasil: Década de 40 - o pioneirismo de Guerreiro Ramos. *Revista Brasileira De Psicodrama*, v. 15, n. 1, p.33-39, 2007.
- NASCIMENTO, Elisa L. O Teatro Experimental do Negro: berço do psicodrama no Brasil. In: MALAQUIAS, Maria C. (org.). *Psicodrama e relações étnico-raciais: diálogos e reflexões*. São Paulo: Ágora, 2020. p. 1-8.
- OLIVEIRA, Lucia.L. *A sociologia do Guerreiro*. Rio de Janeiro: Ed. da UFRJ, 1995.
- RAMOS, Alberto G. *Introdução à cultura (ensaios)*. Rio de Janeiro: Cruzada da Boa Imprensa, 1939.
- RAMOS, Alberto G. *Aspectos sociológicos da puericultura*. Rio de Janeiro: Imprensa Nacional, 1944.
- RAMOS, Alberto G. A revolução copernicana na sociologia. *A Manhã*, Rio de Janeiro, 14 abril 1946a.
- RAMOS, Alberto G. Notas sobre planificação social. *Revista do Serviço Público*, Rio de Janeiro, v. 4, n. 3, p. 163-166, 1946b.
- RAMOS, Alberto G. A “intelligentsia” e a ameaça da cultura dirigida. *A Manhã*, Rio de Janeiro, 12 maio 1946c.
- RAMOS, Alberto G. Sociologia da Liberdade. *O Jornal*, Rio de Janeiro, 26

janeiro 1947a.

- RAMOS, Alberto G. O caminho da segurança. *O Jornal*, Rio de Janeiro, 2 março 1947b.
- RAMOS, Alberto G. As classes sociais e a saúde das massas (Ensaio de sociologia e biometria diferencial). *Revista do Serviço Público*, Rio de Janeiro, v. 4, n. 1, p. 36-40, 1949.
- RAMOS, Alberto G. O negro no Brasil e um exame de consciência. In: NASCIMENTO, Abdias; RAMOS, Alberto; RIBEIRO, Joaquim; FISCHLOWITZ, Estanislav (orgs.). *Relações de raça no Brasil*, p. 34-46. Rio de Janeiro: Edições Quilombo, 1950a.
- RAMOS, Alberto G. Uma experiência de grupoterapia. In: NASCIMENTO, Abdias; RAMOS, Alberto G.; RIBEIRO, Joaquim; FISCHLOWITZ, Estanislav (orgs.). *Relações de raça no Brasil*, p. 34-46. Rio de Janeiro: Edições Quilombo, 1950b.
- RAMOS, Alberto G. Teoria e prática do psicodrama. *Quilombo*, Rio de Janeiro, v. 1, n. 6, p. 6-7, 1950c.
- RAMOS, Alberto G. Teoria e prática do sociodrama. *Quilombo*, Rio de Janeiro, v. 1, n. 7/8, p. 9, 1950d.
- RAMOS, Alberto G. Instituto Nacional do Negro. *Quilombo*, Rio de Janeiro, v. 1, n. 3, p. 11, 1950e.
- RAMOS, Alberto G. Sociologia clínica de um baiano ‘claro’. *O Jornal*, Rio de Janeiro, Caderno Revista, 27 dezembro 1953.
- RAMOS, Alberto G. *Cartilha brasileira do aprendiz de sociólogo: prefácio a uma sociologia nacional*. Rio de Janeiro: Cândido Mendes Júnior, 1954.
- RAMOS, Alberto G. *Introdução crítica à sociologia Brasileira*. Rio de Janeiro: Editorial ANDES Limitada, 1957.
- RAMOS, Alberto G. *A redução sociológica (introdução ao estudo da razão sociológica)*. Rio de Janeiro: Iseb, 1958.
- RAMOS, Alberto G. *Mito e verdade da revolução brasileira*. Rio de Janeiro: Zahar, 1963.
- RAMOS, Alberto G. *A redução sociológica: introdução ao estudo da razão sociológica*. 2.<sup>a</sup> ed. Corrigida e aumentada, Rio de Janeiro: Tempo Brasileiro, 1965.
- RAMOS, Alberto G. A Unesco e as relações de raça. In: NASCIMENTO, Abdias (org.). *O negro revoltado*. Rio de Janeiro: Edições GRD, 1968. p. 153-159.

- RAMOS, Alberto G. The parenthetical man (an anthropological approach to organization design). *Anais da Annual meeting of the American Association for Public Administration (ASPA)*, Los Angeles, CA, USA, 1971a.
- RAMOS, Alberto G. The parenthetical man. *Journal of Human Relations*. Wilberforce, v. 19, n. 4, p. 463-487, 1971b.
- RAMOS, Alberto G. Models of man and administrative theory. *Public Administration Review*, v. 32, n. 3, p. 241-246, 1972.
- RAMOS, Alberto G. *A nova ciência das organizações: uma reconceitualização da riqueza das nações*. Rio de Janeiro: FGV, 1981.
- RAMOS, Alberto G. *Introdução crítica à sociologia Brasileira*. Rio de Janeiro: Editoria da UFRJ, 1995.
- RAMOS, Alberto G. *A redução sociológica*. Rio de Janeiro: Editoria da UFRJ, 1996.
- RAMOS, Alberto G. Viagem Parentética II – o homem inventa a si próprio ou rumo a uma Teoria do Encontro Parentético. *Revista Brasileira de Administração Política - REBAP*, v. 13, n. 1, p. 25-39, 2020.
- RUFINO, Joel. O negro como lugar. In: RAMOS, Alberto G. *Introdução crítica à sociologia Brasileira*. Rio de Janeiro: Editoria da FGV, 1995. p. 19-29.
- SILVA, Nikolas P; CALDAS, Alan. A democracia racial como um projeto de planificação social no pensamento de Guerreiro Ramos. *Revista Mosaico*, v. 12, n. 19, p. 57, 2020.

# ALBERTO GUERREIRO RAMOS

13 de setembro de 1915 (Santo Amaro, Bahia, BRASIL)

6 de abril de 1982 (Los Angeles, Califórnia, EUA)

