

O ACADÊMICO JOÃO UBALDO RIBEIRO, A ADMINISTRAÇÃO, A CIÊNCIA E A POLÍTICA

Roberto C. Fachin*

O editor da O&S pediu-me, e a outros colegas, para comentarmos o trabalho republicado na O&S, em duas partes, v. 13, ns 37 e 38, de abril/jun e jul/set 2006, intitulado genericamente, "Política e Administração", do acadêmico João Ubaldo Ribeiro. Uso a expressão "acadêmico" de propósito. Acadêmico porque, hoje, membro da Academia Brasileira de Letras. "Acadêmico" porque, à época em que o texto foi divulgado, pela primeira vez, 1968, o autor era professor de Ciência Política da Escola de Administração da Universidade Federal da Bahia. João Ubaldo Ribeiro deixou de ser professor, mas entre seus textos escritos quando era integrante dos quadros da UFBA, encontra-se este republicado pela O&S.

Não posso iniciar meus comentários sobre o texto sem lembrar que João Ubaldo foi meu colega, entre outros brasileiros, no curso de Mestrado em Administração Pública da University of Southern California (USC), localizada em Los Angeles, Califórnia, nos idos de 1963-65. Um bom colega. Acho que nenhum de nós suspeitava que João Ubaldo seria um escritor famoso. Sabíamos ser ele um jornalista, porque assim se declarava, e que estava cursando o mestrado para ser professor de uma universidade brasileira, como todos nós.

Mas havia um diferencial, pelo menos. Enquanto todos nós, ou quase todos, estávamos ainda engatinhando no domínio da língua inglesa, João Ubaldo já a dominava perfeitamente. Era capaz de imitar o sotaque de várias regiões dos Estados Unidos ou da Inglaterra, herança de uma educação atenta e rigorosa. Isso nos espantava e nos provocava admiração. O que hoje não é de surpreender, pois que seus livros *Sargento Getúlio* e *Viva o Povo Brasileiro* foram publicados com versão em inglês do próprio João Ubaldo¹.

Com tal domínio de idiomas, chega a ser curioso que o texto que ora comento use, no original, a palavra "approach" (O&S, n.37, p.167), que aprendêramos a usar nos estudos em Los Angeles. Tal palavra somente bem mais tarde passou a ser por nós utilizada com o termo português "abordagem". Não deve ser outro o destino de *embodiment*, *learning organization*, *empowerment etc*, palavras que entraram em nosso vocabulário acadêmico sem uma correspondência plenamente aceita na língua portuguesa.

Na sua pele de jornalista, tivemos uma amostra do seu talento e humor, quando editou um jornalzinho, "The Underdeveloped", com o artigo inaugural glorioso o fato de os bolsistas do Paquistão, na USC, terem recebido sua bolsa de estudos na sexta-feira de manhã, como era costume, e os bolsistas brasileiros não a terem recebido. O texto de abertura intitulava-se "It's much nicer to be born in Pakistan". "The Underdeveloped" foi escrito em matriz para mimeógrafo a álcool e se revelou um sucesso na comunidade que sempre indagava quando tínhamos um novo número.

* Prof. Mestrado Profissional/PUC-MG

¹ Na seção "Confluências" (p. 15-25) dos Cadernos da Literatura Brasileira no. 7 (março de 1999), em que João Ubaldo Ribeiro é retratado, Cacá Diegues, seu entrevistador, afirma (p. 16) que procurou João Ubaldo, pela primeira vez, quando "ele tinha acabado de chegar de uma temporada de estudos nos Estados Unidos, de onde voltara com muita informação literária nova e um inglês de humilhar". Na seção Entrevista (pp. 27-49), João Ubaldo afirma que adquiriu o domínio do inglês pela "via da leitura" e afirma também: "aos 12, 13 anos de idade, comecei a ler literatura inglesa" (pp.38-39). Mais adiante, perguntado por que tinha ele mesmo feito a tradução para o inglês de seus livros *Sargento Getúlio* e *Viva o Povo Brasileiro*, afirma - "para não ter surpresas com as edições" - e conclui, sem modéstia, "no caso do inglês pelo menos eu digo a você que sei mais esse idioma do que a maioria dos americanos. Eu falo isso estatisticamente: não tenho, claro, melhor inglês do que o americano culto, mas eles não são maioria" (p. 40).

João Ubaldo era reconhecido como um bom colega, com humor sempre atento, e um bom estudante e, pelo que se pode depreender do texto que passo a comentar, a pedido do Editor José Antonio Gomes Pinho, da O & S, um bom professor.²

Ao ler "Política e Administração" (O&S n. 37 e n. 38) lembrei-me, imediatamente, das aulas do Ashley Schiff, um professor algo alternativo que tivemos, que nos iniciou nos contatos com as ciências sociais e em discussões de textos clássicos sobre política, sociologia e antropologia. O título da disciplina era "PA-500 - Administration and Social Sciences". Foi uma das primeiras disciplinas que fiz e uma que foi desafiante, exigente. Julgo que João Ubaldo também a fez, em semestres seguintes. Penso até que ele me perguntou sobre se valia a pena fazê-la. Foi importante na minha formação e certamente repercutiu sobre a dele.³ Infelizmente, para a formação dos alunos de administração da USC, a disciplina foi posteriormente eliminada dos currículos da School of Public Administration (não sei se após afastamento do professor ou por opção curricular). Talvez seja um indício dos problemas enfrentados nessa luta entre administração como técnica e administração como ciência, os quais são parte substancial da primeira parte do texto publicado na O&S⁴.

Apesar de ter sido publicado, pela primeira vez, basicamente em caráter interno da EA/UFBA, em 1968, o texto do Professor João Ubaldo Ribeiro carrega atualidade e repercute temas que ainda hoje percorrem as mesas dos acadêmicos. Temas como os relacionados: à ânsia das ciências humanas em serem reconhecidas como ciência e aí mimetizando os métodos das ciências naturais; à pretendida neutralidade da ciência, impossível de ser verificada no campo das ciências sociais (O&S, n.37, pp. 168-172); ao reconhecimento da administração como uma ciência social aplicada; e ao questionamento da influência do positivismo na concepção de ciência. Na discussão do tema, João Ubaldo Ribeiro problematiza:

o fato de o cientista social não poder assumir uma atitude objetiva, invalida o caráter científico de seus esforços? Se o conceito de ciência, em quaisquer circunstâncias, está irremediavelmente ligado à objetividade, a resposta deverá ser negativa. Entretanto, parece inegável que a objetividade total é impossível, enquanto se estuda o social (...) A metodologia das ciências naturais é inadequada para o social; não pode ir além de determinados limites (O&S, n.37, p. 171).

Particularmente lúcido é seu posicionamento quanto ao ser um administrador e ser cientista social, refutando uma equivalência, mas "apontando o fato de que, sem assumir a condição de [cientista social], o [administrador] não passará de um mero cumpridor de tarefas pré-determinadas, uma espécie de autômato de nível universitário" (O&S, n.37, p. 167). Noutra parte do texto diz: "Se não é uma ciência autônoma, por conseguinte, a Administração é, de qualquer maneira, a aplicação, à gestão de organizações públicas e privadas, de dados fornecidos pelas ciências sociais" (O&S, n.37, p. 168). Voltada para o aluno de graduação, o texto desafia este, ao fazer o questionamento sobre se o administrador é "apenas um técnico". E afirma:

² Convém mencionar que, em *Cadernos da Literatura Brasileira no. 7* (março de 1999), aparece o retrato de corpo inteiro, de João Ubaldo Ribeiro. Na seção "Entrevista", João Ubaldo afirma que "sempre fui muito rigoroso com essa coisa de estudar e depois dar aulas. Eu nunca tolerei, por exemplo, a idéia de que um professor possa dar aula na base do improvisado. Eu sempre preparei minhas aulas" (p.35).

³ Além do texto republicado na O&S, João Ubaldo publicou um livro voltado para alunos e professores universitários (*Política: quem manda, por que manda, como manda*. Rio de Janeiro: Nova Fronteira, 1981), que teve muito sucesso (16a. ed. 1998), possivelmente influenciado por livro clássico de Harold Lasswell, com quem travamos contato na disciplina do Prof. Schiff.

⁴ O&S, n.37. A discussão é antiga, mas ainda tem atualidade. Para uma referência recente, veja-se o artigo de Romain Laufer, *Mudança social e o ensino de gestão: entre ciência, técnica e prática*. IN: J.F.Chanlat; R.Fachin; T. Fischer (orgs) *Análise das Organizações – perspectivas latinas*, v. 1 – Olhar histórico e constatações atuais. Porto Alegre: Editora UFRGS, 2006.

Os que pugnam por uma formação técnica desejam, em última análise, transformar o administrador num simples executor, num realizador de tarefas determinadas anteriormente (...) sem participar da determinação destas, a não ser, no máximo, em nível de assessoria. (...) (O&S, n.37, p. 168).

A questão do papel do administrador – e, via de regra, de qualquer “técnico” – na gestão de uma empresa ou organização pública, é, assim, problematizado por João Ubaldo Ribeiro, numa antecipação do que hoje se discute quando se fala em gestão participativa, ou em responsabilidade social para com o público interno (PENA *et al.*, 2004).

Por todo o texto e, particularmente, nas seções “O fenômeno político” (O&S, n.37, pp. 173-185) e “O administrador e a política” (n.37, pp. 186-193), a função do administrador é problematizada, revelando o papel do cientista social que é, também, um educador, voltado à formação do cidadão, e um agente de mudança.

Na primeira das seções acima mencionadas, o foco é na conceituação do que seja poder e o que seja ciência política. A conhecida “noção” de poder como consistindo “na capacidade de influenciar o comportamento” de outrem é, lucidamente, tratada por João Ubaldo não como sendo uma conceituação de poder, e sim uma que trata dos “efeitos do poder”. Embora os estudos de poder possam ser extrapolados da esfera específica do Estado, para outras esferas, como reconhece o autor⁵, João Ubaldo trata predominantemente das relações do indivíduo com o Estado, como, aliás, seria predominante em se tratando de ciência política *per se*. Afinal, o texto foi preparado, segundo entendi, como material para uso na disciplina de Introdução à Ciência Política, da EA/UFBA, e como parte de um programa de pesquisa em Administração Pública da Escola de Administração da Universidade Federal da Bahia. Com esses dois objetivos em mente, o texto naturalmente se dirige ao entendimento do contexto da administração pública e, assim, trata da impossibilidade de uma “formulação rigorosa de um interesse coletivo homogêneo e abrangente”, pois “aquilo que poderá ser conhecido como ‘interesse coletivo’ será, em alguns casos, o interesse da maioria e, em quase todos os casos, o interesse do grupo dominante” (n.37, p. 179). Poder-se-ia dizer que seu pensamento está resumido na frase a seguir, constante da parte final de um parágrafo:

Definidos como ‘interesse coletivo’, os projetos do grupo dominante passarão a ser impostos aos dominados, com bastante probabilidade de que estes aceitem a definição, sem perceber suas implicações. Mas o surgimento de visões diferentes do mundo, talvez, seja, do ponto de vista político, o corolário mais importante da situação. A formação de uma consciência conservadora, por parte do grupo dominante, levá-lo-á a fomentar o estabelecimento de mecanismos destinados a manter a dominação, a justificá-la, a protegê-la das investidas do grupo socialmente inferior. Por outro lado, o pensamento mais representativo do grupo dominado consistirá, fundamentalmente, numa consciência reivindicatória ou revolucionária, anti-status quo (n.37, p. 179).

Em seqüência, João Ubaldo trata do papel do Estado como o mais importante dos “mecanismos que institucionalizam e disciplinam a realidade social” (n.37, p. 181) e examina influências (que chama de “centro de decisão” ou “centro de poder”) sobre as decisões políticas detendo-se nos que ocupam posições formais e precisam, portanto, de “legitimação” (n.37, p. 181). Na discussão sobre legitimação, embasa-se no pensamento weberiano que é clássico (n.37, p. 183). Na discussão em torno do poder e da autoridade (como o poder legitimado) traz a contribuição de Robert Presthus com suas quatro categorias de legitimação (por conhecimento técnico, por posição formal, por relações pessoais, por deferência generalizada à autoridade – O&S, n.37, p. 184). No decorrer da discussão, o

⁵ “O Estado há que permanecer como um dos fenômenos políticos, não como o fenômeno político por excelência” (O&S, n.37, p. 174). Mas, mais adiante, o autor afirma que a “Ciência Política, estendendo demasiadamente seu campo de ação, tenderia a perder sua própria identidade” (O&S, n.37, p. 177).

autor, no entanto, afirma que “o cientista político (...) talvez deva encarar com reservas a contribuição da Organization Theory ao estudo do problema” (n.37, p. 183). porque são estudiosos “preocupados com o microcosmo das organizações públicas e privadas e não a sociedade global” e porque abusam de um “viés psicologista.” Conclui que “a disparidade de enfoques há que gerar conclusões ou observações diversas das que faria um sociólogo ou cientista político” (n.37, p. 183).⁶

Na seção “O administrador e a política” (n.37, pp. 186-193) traz uma excelente discussão particularmente apropriada para o estudante de graduação em Administração. Se não, vejamos pelos seguintes trechos:

(...) não se concebe uma civilização apolítica. Dessa forma, a neutralidade é ilusória. Se, num jogo de força, alguns elementos se recusam a participar, a sua ausência contribui para a vitória do lado mais forte (p. 186).

(...) aqueles indivíduos que são dotados, por meio da educação formal, de um instrumental básico de análise consciente da realidade têm a responsabilidade fundamental de interferir nessa realidade, de desenvolver a sua consciência política, de examinar criticamente os fatos. A Universidade se define, assim, idealmente, como um fator de ampliação da liberdade humana, na medida em que ensina a pensar e amplia as possibilidades de escolha. Não se justifica, portanto, a recusa ao ativismo político por parte do cidadão de formação universitária, a não ser que essa formação – como freqüentemente acontece – se dirija não no sentido da ampliação da capacidade de inteligência autônoma do indivíduo, mas à mera apreensão de técnicas (n.37, p. 186/7).

No caso do administrador, o problema assume proporções mais ou menos graves, face à tendência tecnicista revelada por setores consideráveis da profissão, entre estudantes, professores e participantes. A distinção, que ainda hoje conta com adeptos, entre Política e Administração, não resiste a um exame crítico rigoroso. (...) A Administração Pública tem a ver com o governo, e este é o próprio centro formal da realidade política. (...) O conhecimento técnico em ciências sociais – e Administração, como foi visto, é ciência social aplicada – não se pode despir de sua operacionalidade política. Quem serve a um governo age politicamente, quer o perceba, quer não. Mais ainda, a ignorância de sua funcionalidade política, o alheamento ao universo de valores que o cerca, coloca o administrador na posição de mero instrumento passivo, de uma quase máquina, destinada a cumprir instruções programadas (n.37, p. 187).

Como já afirmou C.Wright Mills, ‘quer ele queira, quer não, quer ele tenha consciência disso ou não, o homem que passa sua vida estudando a sociedade e publicando seus resultados, está agindo moralmente e, via-de-regra, politicamente’. O que se deve desejar, portanto, é que o praticante de ciências sociais em qualquer dos seus ramos reconheça a relevância política de seu trabalho e, principalmente, seja capaz de determinar, mesmo que aproximadamente, as relações entre o fruto de seu trabalho e os condicionamentos a que, como homem e ser social, é submetido (n.37, p. 188).

Contemporaneamente, as observações de Mills referentes à prática das ciências sociais nos Estados Unidos aplicam-se com inquietante propriedade à situação observável em amplos setores dos círculos acadêmicos e profissionais brasileiros. Os ‘empiristas abstratos’ nacionais, preocupados em serem cientistas de absoluta neutralidade e isenção, perdem-se freqüentemente na prática de uma micro-sociologia de curto fôlego e alcance ainda menor, cujas contribuições, no

⁶ A afirmativa não deixa de ser verdadeira no sentido de preocupações com a sociedade global, mas há um conjunto de autores em teoria organizacional, hoje, que utilizam os referenciais da ciência política com o objetivo de entender e embasar melhor a ação dos administradores; ver, por exemplo, o capítulo de Hardy e Clegg, “Alguns ousam chamá-lo de poder”, in Clegg, Hardy e Nord (2001). Ver também as obras de Omar Aktouf, como “A administração entre a tradição e a renovação” e “Pós-globalização, administração e racionalidade econômica” (2004), para uma amostra de teóricos da organização preocupados com o global.

máximo, irão dotar o status quo de recursos mais sofisticados para a preservação de uma situação contra a qual quase todo cientista social, privadamente, dirige críticas acerbas. (...) Dessa forma, entre nós, com o aparato de pesquisa em nível primitivo, a área oferecida ao sociólogo neo-positivista é muito mais restrita. O Brasil, para desgraça dos nossos pesquisadores, não dispõe de computadores em abundância, praticamente não consta com fundações dispostas a financiar estudos, não tem sequer uma população acostumada a responder questionários (n.37, p. 189).

O texto conclui discutindo a formação do administrador e "a precária formação teórico-humanista" (n.37, p.193), e afirmando que "é duvidoso que a formação tecnicista consiga dotar o cientista social ou o administrador das condições para a constituição de um quadro de referência apropriado". Conclui que "esse esforço interpretativo não poderá jamais ser empreendido sem o entendimento preliminar da condição necessariamente engajada do cientista social e do administrador, e sem a formação teórico-humanista indispensável à inteligência da realidade." (n.37, p..193).

O número 38 da O&S apresenta a parte II de "Política e Administração" com os subtítulos "Elementos para um quadro de referência" e "Planejamento e Política" (O&S, v.13, n.38, jul/set 2006, pp.173-193). João Ubaldo especifica que o "quadro de referência consistirá basicamente de uma interpretação da realidade brasileira contemporânea em termos amplos, e o da definição da posição do administrador face a tal realidade" (n.38, p. 173). A formulação traz contribuições de autores brasileiros clássicos, como Álvaro Vieira Pinto, Silvio Romero, Euclides da Cunha, Paulo Prado, Oliveira Vianna, Celso Furtado, para a discussão da "crise" brasileira, das razões porque o Brasil não é desenvolvido e de suas "soluções", passando por Max Weber e a questão da ética protestante, e Roberto Michels e a tendência das organizações à oligarquização.

Na seção "Planejamento e Política", o autor trata do papel de agente de mudança do administrador, discutindo o "problema do reformismo" e a necessidade de aproximações parciais dos objetivos propostos para o planejamento.

Em suma, o texto de João Ubaldo Ribeiro traz, basicamente, os seguintes temas a debate: o significado da Administração como ciência social aplicada e a falsa neutralidade da ciência que se queira impor aos estudos em administração; a intensa relação entre a administração e política, não só no sentido de que o administrador precisa não ser um "executor", mas também ser um "agente de mudança" cômico das conseqüências políticas de sua ação. Finalmente, o autor apresenta um quadro do contexto brasileiro de então, não muito diferente de muitas questões que são levantadas hoje, preocupado com a questão do desenvolvimento, das várias "crises", abrindo um leque de perspectivas para quem pesquisa em administração pública.

REFERÊNCIAS

AKTOUF, O. *A administração entre a tradição e a renovação*. São Paulo: Atlas, 1996.

AKTOUF, O. *Pós-globalização, administração e racionalidade econômica - A síndrome do avestruz*. São Paulo: Atlas, 2004.

HARDY, C.; CLEGG, S. Alguns ousam chamá-lo de poder. IN: CLEGG, S.; HARDY, C.; NORD, W. (org.); CALDAS, M.; FACHIN, R.; FISCHER, T. (org. edição brasileira). *Handbook de Estudos Organizacionais*. Vol. II. São Paulo: Atlas, 2001, pp. 260-289.

LAUFER, Romain. Mudança social e o ensino de gestão: entre ciência, técnica e prática. IN: J.F.Chanlat; R.Fachin; T. Fischer (orgs) *Análise das Organizações - perspectivas latinas*, v. 1 - Olhar histórico e constatações atuais. Porto Alegre: Editora UFRGS, 2006.

RIBEIRO, João Ubaldo. *Cadernos de Literatura Brasileira*. Instituto Moreira Salles, no. 7, março de 1999. 145 pp.

RIBEIRO, João Ubaldo. *Política: quem manda, por que manda, como manda*. Rio de Janeiro: Nova Fronteira, 1981.

PENA, R. P. M.; CARVALHO NETO; Antonio Moreira; COELHO, Helena Maria Queiroz; TEODOSIO, Armindo dos S. S. (2004). *Discurso e prática da Responsabilidade Social Empresarial: um estudo sobre o público interno em empresas signatárias do Global Compact*. Relatório de Pesquisa, FIP – Fundo de Incentivo à pesquisa da PUC Minas, 276p.

Referências do texto de João Ubaldo Ribeiro, na forma como foram citadas:

CUNHA, E. Os sertões. Rio de Janeiro, 1958.

FURTADO, C. Formação Econômica do Brasil. Rio de Janeiro, 1964.

FURTADO, C., Dialética do Desenvolvimento. Rio de Janeiro, 1964.

MICHELS, R. "Authority", in *Encyclopaedia of the Social Sciences*, v. 2. New York, 1960.

MICHELS, R. *Political Parties*. New York, 1959.

MILLS, C. Wright. *The Sociological Imagination*. New York, 1961.

PINTO, A.V. *Consciência e Realidade Nacional*. Rio de Janeiro, 1948.

PRADO, P. *Retrato do Brasil. Ensaio sobre a Tristeza Brasileira*. Rio de Janeiro, 1962.

PRESTHUS, R.V. "Authority in Organizations", in *Public Administration Review*, v. 20, n.2, 1960.

VIANNA, O. *Instituições Políticas Brasileiras*. Rio de Janeiro, 1949, 2vs.

WEBER, M. *Theory of Social and Economic Organization*. Glencoe, 1947.

WEBER, M. *A Ética Protestante e o Espírito do Capitalismo*. São Paulo, 1967.