

---

## TRABALHO DOCENTE E GESTÃO SOCIAL: PARA ALÉM DO *MAINSTREAM*

Professor's work and social management: beyond the *mainstream*

Trabajo docente y gestión social: más allá del *mainstream*

Travail du enseignant et gestion sociale: au-delà du *mainstream*.

**Airton Cardoso Cançado<sup>1</sup>**

Doutor em Administração pela UFLA (2011), Mestre em Administração pela UFBA (2004) e graduado em Administração com Habilitação em Adm. de Cooperativas pela UFV (2003). Realizou Estágio Pós-doutoral em Administração pela EBAPE/FGV (2013) e HEC Montreal (2018). Atualmente é professor do Programa de Pós-graduação em Desenvolvimento Regional, do Mestrado Profissional em Gestão de Políticas Públicas e do Curso de Administração da UFT. Participa da Rede de Pesquisadores em Gestão Social - RGS e do Observatório Brasileiro do Cooperativismo. Bolsista de Programa Institucional Produtividade em Pesquisa da UFT, líder do Tema 11 - Interfaces entre Gestão Pública e Gestão Social da Divisão de Administração Pública da ANPAD. Tem experiência na área de Administração, com ênfase em Administração de Cooperativas, atuando principalmente nos seguintes temas: gestão social, cooperativismo e economia solidária

### **Resumo:**

Este ensaio discute as possibilidades e desafios do trabalho docente no campo da Gestão Social. Ele é resultado de reflexões de quase 10 anos de ensino pesquisa e extensão em gestão social em uma universidade fora do eixo Sudeste-Sul.

**Palavras Chave:** interdisciplinaridade; Gestão Social; mainstream

---

### **Abstract:**

This essay discusses the possibilities and challenges of teaching work in the field of Social Management. It is the result of reflections of nearly 10 years of teaching, research and extension in social management at a university off the Southeast-South axis.

**Keywords:** interdisciplinarity; Social Management; mainstream

---

### **Résumé:**

Cet essai discute les possibilités et les défis du travail de l'enseignant dans le champ de la Gestion Sociale. Il est le résultat de réflexions de presque 10 ans de l'enseignement, la recherche et l'extension en Gestion Sociale dans une université hors de l'axe sud-est-sud.

**Mots clés:** interdisciplinarité; gestion sociale; mainstream.

---

### **Resumen:**

Este ensayo discute las posibilidades y desafíos del trabajo docente en el campo de la Gestión Social. Es el resultado de reflexiones de casi 10 años de enseñanza de investigación y extensión en gestión social en una universidad fuera de eje Sudeste-Sur.

**Palabras clave:** interdisciplinaridad; Gestión Social; mainstream.

---

<sup>1</sup> [airtoncardoso@yahoo.com.br](mailto:airtoncardoso@yahoo.com.br)

Em um contexto complexo como o atual, onde a modernidade, “quase” órfã do positivismo, busca encontrar possibilidades de se superar, o que se acaba encontrando é “mais do mesmo”, muitas vezes sobre o rótulo de uma pretensa pós-modernidade.

A multidisciplinaridade (diferentes olhares sobre o mesmo objeto) já se mostra insuficiente, como a metáfora de que cada trabalho científico seria um “tijolinho” na parede do conhecimento. O papel do especialista também encontra sérios problemas, pois sua análise se concentra, no máximo, em uma perspectiva multidisciplinar. Por outro lado, o generalista (que sabe “um-pouco-de-quase-tudo”) talvez seja ainda menos interessante.

A construção do conhecimento neste contexto, principalmente na área de “ciências sociais aplicadas” encontra desafios diversos, muitas vezes não enfrentados pelos pesquisadores, que se rendem ao *mainstream* em busca de um espaço na academia ou mesmo de sobrevivência. Enfrentar estes desafios significa trabalho duro e se arriscar.

A interdisciplinaridade (integração de saberes de diferentes disciplinas) aparece nesta perspectiva como uma possibilidade real de avanço, porém, ser interdisciplinar não é tão simples como se pode pensar à primeira vista. Juntar os “cacos” do conhecimento fragmentado, sob

o pano de fundo do positivismo hegemônico-decadente requer perícia, persistência e, sobretudo, humildade intelectual. Enquanto na multidisciplinaridade cada um ainda está “no seu quadrado” na interdisciplinaridade as fronteiras não mais existem e o risco passa a acompanhar o pesquisador. Risco de se perder no processo, risco de se tornar deveras relativista, risco mesmo de críticas daqueles que optam por não se arriscar.

Obviamente, é mais fácil se proteger em uma comunidade científica baseada em um paradigma sólido kuhniano (Kuhn, 1978), vendo as “anomalias” como “coisas que o avanço da teoria vai explicar”. É mais difícil, por outro lado “ser a anomalia”, buscar respostas para além do paradigma. A academia não perdoa, a academia em seu tradicional “argumento de autoridade” tem como palavra de ordem “não inovar”.

A construção do campo da gestão social pode ser considerada como uma anomalia ao secular paradigma da gestão estratégica (Cançado, Pereira & Tenório, 2015). Buscar uma “outra gestão” soa tão absurdo hodiernamente para o paradigma dominante quanto afirmar que existe vida inteligente fora dos grandes centros das universidades mais tradicionais.

A administração enquanto campo é essencialmente interdisciplinar, quem ainda não percebeu é ingênuo, já alertava

Guerreiro Ramos (1981) e, de maneira mais ampla Paulo Freire (níveis de consciência) (Freire, 2001). Abordar de forma multidisciplinar a administração via conhecimentos da economia, sociologia, psicologia, matemática/estatística, etc. é tão primário e estratégico como o *bestway* taylorista. Os conhecimentos produzidos nestes outros campos são essenciais para a administração, porém, em uma perspectiva integrada. Caso contrário não existiria a figura do Administrador, a gestão deveria ser realizada por um grupo de especialistas de forma multidisciplinar. Porém, o Administrador existe cada vez mais na necessidade de uma gestão que consiga dar conta da atual complexidade.

Não é mais tempo de “vestir a camisa da empresa”, o tempo é de se despirmos das certezas e buscar a construção coletiva da gestão e do conhecimento sobre gestão. Com um pouco de “otimismo”, próprio dos que se arriscam, é tempo de gestão social.

A gestão social supera conceitos sedimentados e defendidos apaixonadamente pelos “guardiões do paradigma” e busca sua (re)construção de forma contínua. Não como a fênix, que renasce das cinzas, mas como alguém que escreve à lápis com a certeza que algo precisa ser reescrito.

Reduzir sociologicamente (via Guerreiro Ramos) (Ramos, 1996) os conhecimentos necessários à

Administração só faz sentido se acontecer como um empreendimento coletivo. Por muito tempo se teve como pressuposto que os “capazes” devem planejar e os “ainda não capazes” devem executar. Os “ainda não capazes” são mantidos dóceis pelo mito da ascensão social denunciado por Prestes Motta (Motta, 1991), caso contrário, perceberiam o absurdo dessa situação. A dúvida é: quem escolhe os capazes e qual a diferença entre estes e os outros? Educação formal? Definitivamente é uma resposta muito simples. Todos são capazes.

Uma gestão que “acredita” de verdade nas pessoas, fugindo das armadilhas da co-gestão já denunciadas por Tragtenberg (2005), é, sobretudo, um pressuposto arriscado. Arriscado porque ninguém sabe para onde esta gestão vai. Talvez esta seja sua grande riqueza, a possibilidade de se (re)construir, de se refazer. Arriscado também por estar fora do paradigma hegemônico. Arriscado porque a comunidade científica deste paradigma vai se defender por meio da chacota, ou mesmo de forma mais intensa no sentido de limitar a difusão deste conhecimento (pareceres para revistas, eventos, etc) de forma a blindar a sua zona de conforto.

Por outro lado, o risco compensa, esta construção coletiva guiada muitas vezes por tipos ideais weberianos, para não

dizer utopias, traz a sensação que se está buscando o Bem Comum. O argumento é bastante direto e simples: as pessoas devem ter o direito de decidir, pois esta decisão tem impacto na sua vida, no seu futuro.

Que o “pessimismo”, em relação ao futuro, da Escola de Frankfurt na sua primeira geração<sup>1</sup>, que mostrou ao mundo o óbvio e despertou muitos pesquisadores para uma visão mais crítica da sociedade, seja superado pelo Sonho Transdisciplinar de Japiassu (2006).

## Referências

- Adorno, T. W. **Dialética negativa**. Tradução: Marco Antonio Casanova; revisão técnica: Eduardo Soares Neves Silva. Rio de Janeiro: Jorge Zahar, 2009, 352p.
- Cançado, A. C.; Pereira, J. R.; Tenório, F. G. **Gestão social: epistemologia de um paradigma**. 2 Ed. Curitiba: CRV, 2015.
- Freire, P. **Ação cultural para a liberdade e outros escritos**. 9. ed. Rio de Janeiro: Paz e Terra, 2001.
- Ramos, A. G. **A nova ciência das organizações: uma reconceituação da riqueza das nações**. Tradução de Mary Cardoso. 2 ed. Rio de Janeiro: Editora da Fundação Getúlio Vargas, 1981, 210p.
- Ramos, A. G. **A redução sociológica**. 3 Ed. Rio de Janeiro: UFRJ, 1996, 276p.
- Horkheimer, Max. Filosofia e teoria crítica. In HORKHEIMER, Max; ADORNO, Theodor W. **Textos escolhidos**. 5 Ed. São Paulo: Nova Cultural, 1991a, 160p. (Os pensadores; 16)
- Horkheimer, Max. Teoria tradicional e teoria crítica. In Horkheimer, Max; Adorno, Theodor W. **Textos escolhidos**. 5 Ed. São Paulo: Nova Cultural, 1991b, 160p. (Os pensadores; 16)
- Japiassu, H. O sonho transdisciplinar e as razões da filosofia. São Paulo: Imago, 2006.
- Khun, T. S. **A estrutura das revoluções científicas**. 2 Ed. São Paulo: Perspectiva, 1978.
- Marcuse, H. **A ideologia da sociedade industrial: o homem unidimensional**. 5 Ed. Rio de Janeiro: Zahar, 1979, 240p.
- Motta, F. C. P. **Burocracia e autogestão: a proposta de Proudhon**. São Paulo: Brasiliense, 1981.
- Paes-de-Paula, A. P. **Teoria crítica nas organizações**. São Paulo: Thomson Learning, 2008,136. (Coleção Debates em Administração)
- Sgró, M. **Educação pós-filosófica da histórica: racionalidade e emancipação**. São Paulo: Cortez, 2007.
- Tragtenberg, M. **Administração, poder e ideologia**. 3Ed. ver. São Paulo: UNESP, 2005, 240p. (Coleção Maurício Tragtenb).

<sup>1</sup> Ver por exemplo os clássicos: Horkheimer (1991a; 1991b), Adorno (2009) e Marcuse (1979). Outro bom texto sobre o tema é Sgró (2007) e um estudo mais direcionado sobre Teoria Crítica e Organizações pode ser encontrado em Paes-de-Paula (2008).

**Data de Submissão: 15/03/2018**

**Data de Aceite: 16/09/2018**