

Pluralismo, Pós-Estruturalismo e "Gerencialismo Engajado": Os Limites do Movimento *Critical Management Studies*

Autoria: Ana Paula Paes de Paula, Carolina Machado Saraiva de Albuquerque Maranhão, Amon Narciso de Barros

Resumo:

O objetivo deste artigo é questionar o pluralismo do movimento *Critical Management Studies* (CMS), apontar os limites do pós-estruturalismo enquanto epistemologia crítica, denunciar os riscos de uma crítica alinhada com "gerencialismo engajado" e apontar caminhos para o debate sobre a teoria e a prática no movimento crítico. Para isto, definimos as principais características do pós-estruturalismo, questionando o caráter crítico desta epistemologia e problematizamos a questão do pluralismo no movimento CMS, apontando que o mesmo pode ter dois significados: a busca da preservação do próprio movimento CMS, ou um "gerencialismo engajado". Em seguida analisamos como alguns dos representantes do CMS defendem o "gerencialismo engajado" através de uma performatividade crítica, fazendo um uso inadequado de algumas formulações pós-estruturalistas. Realizamos então uma discussão dos caminhos para a prática na crítica, resgatando o conceito de práxis e afirmando a importância da educação como forma de despertar consciências e reconstituir o ativismo social e político. Concluímos destacando que pós-estruturalismo deveria ser resgatado com maior seriedade, de modo que talvez seja necessário constituir um novo movimento teórico para abrigar suas contribuições, preservando o caráter crítico.

Introdução

Em um debate recente sobre os estudos críticos, realizado na "Revista de Administração Contemporânea", Misoczky e Amantino-De-Andrade (2005a) fazem uma crítica da noção de microemancipação apresentada por Alvesson e Willmott (1992a) afirmando que o movimento *critical management studies* (CMS) realiza uma crítica domesticada, uma vez que restringe a amplitude das possibilidades emancipatórias. Alcadipani (2005) responde dizendo que este é um movimento plural, com predominância de perspectivas pós-estruturalistas, que defendem a microemancipação, uma vez que não considera ser possível uma emancipação ampliada diante do contexto pós-moderno, que contesta as grandes narrativas e as perspectivas de revolução. As autoras, por sua vez, respondem com o artigo "Quem tem medo do fazer acadêmico como práxis?" (MISOCZKY e AMANTINO-DE-ANDRADE, 2005b), questionando os riscos deste pluralismo, que consideram ser também uma ideologia, na medida em que relativiza a legitimidade das contestações. Na visão das autoras, a principal tarefa política contemporânea seria justamente o questionamento deste pluralismo, de modo que os intelectuais não deveriam fugir às responsabilidades políticas, tornando o fazer acadêmico uma práxis.

Este instigante debate, que coloca em pauta os rumos do movimento CMS, nos serviu como ponto de partida para este artigo. As críticas ao CMS estão se avolumando e acreditamos que este questionamento é uma oportunidade para que haja uma reflexão sobre o *status* do movimento crítico junto à comunidade acadêmica na área de estudos organizacionais. É fato que existem diversas abordagens para se fazer a crítica, pois há diferenças sensíveis entre o marxismo clássico, a teoria crítica frankfurtiana e o pós-estruturalismo. Também é verdadeiro que um movimento intelectual que se opõe ao *mainstream* deve procurar se fortalecer ao invés de fragmentar-se, mas isto não quer dizer que críticas não devam ser dirigidas aos caminhos que estas abordagens estão tomando, especialmente a pós-estruturalista. Em continuidade com o nosso trabalho sobre a tradição crítica brasileira, nos debruçamos sobre o movimento CMS com o objetivo de distingui-lo do movimento brasileiro. Para isto realizamos uma pesquisa que envolveu leituras sistemáticas da produção intelectual dos

principais representantes do CMS, bem como entrevistas com os mesmos na Inglaterra, que foram realizadas em janeiro de 2008. Os resultados estão nos permitindo realizar algumas constatações que vão além dos nossos objetivos iniciais e que acreditamos que possam contribuir para a evolução do conhecimento no campo.

A primeira constatação revela que o pluralismo do movimento *critical management studies* é de fato uma característica marcante do mesmo, pois em nossa pesquisa pudemos averiguar a diversidade de *streams* nas conferências bianuais, bem como a multiciência de abordagens epistemológicas na produção intelectual dos seus participantes. Além disso, nas entrevistas realizadas na Inglaterra com seus principais representantes, ficou evidente que esta pluralidade é uma estratégia política para fortalecer o movimento, o que não deixa de ser inquietante, pois se por um lado é uma decisão democrática, por outro lado não deixa de colocar em questão o fato de que esta multiplicidade amplia demais o escopo da crítica, afetando a sua própria identidade.

A segunda constatação evidencia que há uma clara predominância do pós-estruturalismo no movimento CMS, o que reforça este caráter plural, posto esta abordagem teórica é adepta do relativismo e de algumas outras premissas do pós-modernismo. A terceira constatação aponta que a questão da teoria e da prática, fundamental para qualquer movimento crítico, vem assumindo, no discurso de alguns dos representantes do CMS, contornos que resvalam em um questionável "gerencialismo engajado". Isto traz para a pauta de discussões as relações entre a teoria e prática, bem como o que pode ser a prática quando se trata da crítica, abrindo espaço tanto para a importância da participação dos intelectuais na vida política e os dilemas que isto representa, quanto para a crítica enquanto experiência formativa (ADORNO, 2003), estreitamente relacionada com a educação para a vida e para a cidadania, rompendo com as recentes visões tecnicistas de ensino, costumeiramente privilegiadas no campo da administração.

Tendo como referência estas constatações, elaboramos este artigo, que tem como objetivos questionar o pluralismo do CMS, apontar os limites do pós-estruturalismo enquanto epistemologia crítica, denunciar os riscos de uma crítica alinhada com "gerencialismo engajado" e apontar caminhos para o debate sobre a teoria e a prática no movimento crítico. Para isto, na primeira parte definimos as principais características do pós-estruturalismo, questionando o caráter crítico desta epistemologia e problematizamos a questão do pluralismo no movimento CMS, apontando que o mesmo pode ter dois significados: a) uma multiplicidade epistemológica que ajuda a preservar o próprio movimento CMS; ou b) um descomprometimento com o projeto da crítica, através de um "gerencialismo engajado". Na segunda parte, analisamos como alguns dos representantes do CMS defendem o "gerencialismo engajado" através de uma performatividade crítica, fazendo um uso inadequado de algumas formulações pós-estruturalistas. Na terceira parte, discutimos alguns caminhos para a prática na crítica, resgatando o conceito de práxis e afirmando a importância da educação como forma de despertar consciências e reconstituir o ativismo social e político. Nas conclusões, sintetizamos algumas elaborações realizadas no artigo e frisamos que o pós-estruturalismo deveria ser resgatado com mais seriedade, de modo que talvez seja necessário constituir um novo movimento teórico para abrigar suas contribuições, preservando o caráter crítico.

1. O pluralismo do pós-estruturalismo no CMS

Definir o pós-estruturalismo em algumas poucas linhas não faz justiça à complexidade desta epistemologia, mas tentaremos traçar pelo menos seus aspectos gerais, posto que isto é

fundamental para a compreensão do movimento CMS. Em primeiro lugar, é fundamental dizer que o pós-modernismo e o pós-estruturalismo são movimentos distintos tanto nas raízes filosóficas quanto nas intenções, embora partilhem de algumas elaborações: o primeiro se refere a uma ruptura com o modernismo, um estilo e mesmo a uma ideologia, enquanto que o segundo, embora também coloque em questão a modernidade, procura dar uma resposta ao estruturalismo, superando algumas de suas premissas, mas preservando outras.

O pós-estruturalismo rompe com o modernismo na medida em que descarta qualquer tipo de razão, eliminando critério de explicação que distinguem entre o nu e o mascarado, entre a teoria e a ideologia: no limite como tudo é relativo, tudo é justificável e não se torna mais possível identificar o que pode ser considerado dominação, ou emancipação. Para Habermas (1990), este rompimento torna a crítica impossível, pois destrói as normas constitutivas da modernidade (verdade, racionalidade e liberdade), que viabilizam a crítica. O pós-estruturalismo se diferencia do estruturalismo porque faz uma tentativa de resgatar a história, que foi apagada por esta tradição teórica por sua análise sincrônica das estruturas. No entanto, o pós-estruturalismo defende a mesma noção de sujeito do estruturalismo, criticando o sujeito como um ser autônomo, livre e autoconsciente, típico do humanismo, da fenomenologia, da teoria crítica e do existencialismo e apresentando no seu lugar um sujeito descentrado e dependente do sistema lingüístico, concebido em termos relacionais, construído discursivamente e governado por estruturas e sistemas, que são mediados por forças libidinais e práticas histórico-culturais.

Devido a este posicionamento, os pós-estruturalistas contribuem para que exista certa descrença na potencialidade do sujeito, seja ele individual ou coletivo, já que eles são determinados, predicado de estruturas pré-existentes. Grandes esforços são despendidos pelos teóricos deste campo para afirmar e apontar as evidências da "morte do sujeito", ou do seu descentramento. Ao mesmo tempo, conforme aponta McGushin (2005), justamente por causa deste posicionamento este conceito é tão discutido e desenvolvido. Afinal, mesmo apontado como descentrado, cooptado pelas estruturas, fragmentado, os homens continuam sendo os produtores de sua realidade social, sejam eles considerados sujeitos ou um aglomerado de fragmentos.

Além disso, o pós-estruturalismo abandona o pensamento hegeliano em favor do pensamento nietzscheano, que opõe o "jogo da diferença" ao "trabalho da dialética". O "jogo da diferença" defende que a utilização das oposições binárias para o entendimento de identidades políticas, como nós/eles, cidadãos/não cidadãos, legítimo/ilegítimo, têm como efeito a exclusão de certos grupos culturais e sociais, de modo que o conceito de "diferença" proporcionaria uma "lógica" mais apropriada para se compreender as lutas pela identidade, pois deixa de definir o jogo histórico em termos de dicotomias que implicam em exclusões. Assim, "o jogo da diferença" inaugura uma nova forma de filosofar, um novo pensamento crítico que não é baseado nem no marxismo e nem na dialética.

Com isto se definem os críticos "modernos", que seguem a tradição hegeliana e marxista, baseando-se no "trabalho da dialética" e os críticos "pós-modernos", ou melhor "pós-estruturalistas", que seguem a tradição nietzscheana, fundando-se no "jogo da diferença". O problema é que esta busca por uma nova forma de filosofar e criticar está pontuada por limites, pois ao se negar os dualismos, rompe-se com as bases fundamentais da crítica (Habermas, 1990) que se faz justamente a partir dos contrastes e não é possível enxergar as diferenças sem primeiro ver os pólos (D'Agostini, 2002). O "jogo da diferença" tem como pressuposto o "trabalho da dialética" e não é verdadeiro que a dialética não concebe a pluralidade de mundos, uma vez que é possível integrar a diferença na dialética. Isto coloca

em questão o pós-estruturalismo como base epistemológica crítica e implica talvez na fundação de um novo movimento teórico que incorpore as contribuições do pós-estruturalismo, mas preserve o caráter crítico.

De um modo geral, Alvesson e Willmott (1992b;1993), que estão entre os fundadores do movimento CMS, foram responsáveis pela unificação da análise das organizações em uma perspectiva crítica, que vinha sendo realizada no período de 1979 a 1990, inspirados pelo pensamento marxista e pela sociologia do trabalho, sendo que alguns deles se adiantaram no tratamento destes estudos como *critical management*, tal como Forester (1983) e Steffy e Grimes (1985). De acordo com Hassard (2001), alguns dos autores filiados à *Labor Process Theory* (LPT) transitaram para uma nova posição e constituíram o movimento CMS. Originalmente a LPT parte das formulações de Braverman e sofreu críticas tanto dos neomarxistas quanto dos pós-estruturalistas (Parker, 1999; Jaros, 2006), que buscaram reposicioná-la do ponto de vista teórico. Isto gerou embates em torno da renovação da LPT entre os pós-estruturalistas David Knights e Hugh Willmott e um grupo de pesquisadores britânicos neomarxistas, Chris Smith, Paut Thompson e Stephen Ackroyd.

De acordo com Parker (1999), Smith e Thompson (1992) e Thompson e Ackroyd (1995) acusam Knights e Willmott de se afastarem das bases marxistas da LPT, alinhando-se com a epistemologia pós-estruturalista que coloca em questão os dualismos, tais como estrutura e agência, que são essenciais para a análise do trabalho nas organizações, além de resultarem uma dificuldade de articulação de posições políticas, posto que se desqualificam as bases de julgamento ético. Knights (1995) responde criticando os dualismos e argumenta que o pós-estruturalismo não significa o fim da política, mas sua substituição por práticas locais mais modestas e reflexivas. Willmott (1995) reconhece a impossibilidade de realizar o trabalho intelectual sem dualismos, mas alerta para o risco de sua radicalização e concorda que tenha se afastado das bases marxistas, mas acredita que o pós-estruturalismo é consistente com a abordagem dialética. Parker (1995; 1999), por sua vez, identifica dualismos no próprio discurso de Knights e Willmott e assume uma posição humanista, argumentando que o pós-dualismo pós-estruturalista não resolve a questão do sujeito e cria uma nova "gaiola de ferro", pois não acredita que o sujeito seja capaz de se libertar das armadilhas do poder e emancipar-se.

Não há dúvida em relação ao pós-estruturalismo em Knights, mas em Willmott ocorrem contradições que valem a pena serem observadas. Isto porque ele (Willmott, 1995; O'Dorherty e Willmott, 2001) vê consistência entre o pós-estruturalismo e a dialética, bem como acredita que este é uma via para resgatar a subjetividade e a resistência, superando o "desaparecimento do sujeito". Contraria assim tudo o que o pós-estruturalismo defende, revelando uma confusão no campo teórico que parece ser a manifestação de uma crise de identidade, posto que revelou em entrevista realizada em janeiro de 2008 ter migrado para o pós-estruturalismo dos neomarxistas Ernesto Laclau e Chantal Mouffe, rompendo como percurso então realizado, que teve início na LPT e nas elaborações de Giddens. Parker (1999), por sua vez, é uma voz quase que solitária na defesa de convicções humanistas e admite que o movimento CMS acabou por excluir importantes elaborações marxistas. Recentemente, porém, ele passou a recorrer a um estilo jocoso, típico da linguagem pós-moderna, para defender posições críticas. Em sua entrevista, também realizada de janeiro de 2008, revelou uma descrença em relação aos posicionamentos epistemológicos, que considera elucubrações teóricas vãs diante das questões práticas da política, o que sugere algum grau de alienação em relação ao caráter ideológico dos mesmos.

Acreditamos que a multiplicidade de leituras do pós-estruturalismo é uma das razões para a crescente pluralidade do movimento CMS. Esta epistemologia, que já guarda em si uma tolerância ao relativismo, pode servir de “porta de entrada” aos pesquisadores que não se comprometem com o projeto da crítica. É importante compreendermos que o pluralismo no CMS guarda dois significados: a) uma multiplicidade epistemológica que ajuda a preservar o próprio movimento CMS; ou b) um descomprometimento com o projeto da crítica, através de um “gerencialismo engajado”.

O primeiro significado dado ao pluralismo do movimento CMS é assumido por seus próprios representantes, como fica claro no artigo de Adler, Forbes e Willmott (2007). Eles apontam como correntes teóricas utilizadas no CMS as teorias estruturais e orientadas para a regulação, a sociologia clássica, o marxismo e as teorias co-relacionadas (o marxismo clássico, o *Labor Process Theory* – LPT e Escola de Frankfurt), o pragmatismo e o interacionismo simbólico, o pós-modernismo, o feminismo e o ambientalismo. De um modo geral, este ecletismo teórico garantiria o pluralismo do movimento, que é necessário para sua própria preservação, conforme constatamos na nossa pesquisa. Isto será discutido mais adiante.

Entre as premissas epistemológicas destacadas por Adler, Forbes e Willmott (2007) encontram-se: a) a teoria do “*standpoint*”, adotada por aqueles que criticam a idéia da neutralidade do trabalho científico e acreditam que a subjetividade do pesquisador e a objetividade do lugar de pesquisa afetam os resultados da pesquisa; b) o pós-estruturalismo, que critica a teoria do “*standpoint*”, pregando o relativismo e rejeitando a noção de que os atores que ocupam uma dada posição na estrutura social têm interesse em comum, o que dá a eles uma perspectiva partilhada; e c) o realismo crítico, que costuma ser adotado por aqueles que criticam o *mainstream* positivista, mas se incomodam com a excessiva dependência de valores da teoria do “*standpoint*” e com o relativismo ilógico da epistemologia pós-estruturalista. Ainda, de acordo com os autores, os principais projetos críticos do CMS envolvem a educação em gestão, o ativismo político e social e a relação com a prática gerencial cotidiana.

Neste manifesto pluralismo, alguns elementos chamam atenção. Primeiramente, o ecletismo teórico que se distancia de uma abordagem prioritariamente crítica. Em seguida, o fato das premissas epistemológicas destacadas não incluírem declaradamente uma epistemologia crítica, vinculada ao marxismo ou à teoria crítica. Finalmente, a prática gerencial cotidiana é, paradoxalmente, incluída como um projeto crítico, comprometendo-se com uma posição cujas implicações serão melhores discutidas na segunda parte deste artigo. Vale ainda notar que este pluralismo é apresentado como uma manifestação de vigor do movimento CMS, sem uma discussão mais sistemática de suas conseqüências.

O segundo significado de pluralismo é o que estamos denominando neste artigo de “gerencialismo engajado”. Este gerencialismo advém de duas posturas: uma ingênua e uma astuta (conforme FREIRE, 1989). A postura ingênua é aquela derivada da compreensão de alguns dos principais pesquisadores do CMS de que a crítica em administração é um movimento político que deve incentivar o estabelecimento de parcerias entre diversas áreas de pesquisa, que guardem entre si um mínimo de semelhança, a fim de fortalecer o movimento da crítica nos Estados Unidos e Reino Unido, mesmo que isto signifique subestimar os riscos de tal empreitada. Esta articulação política justifica-se pelo momento frutífero que a área de crítica tem desfrutado no Reino Unido, conforme constatamos na nossa pesquisa, devido ao sucesso que os pesquisadores das áreas de crítica obtém no *Research Assessment Exercise*

(RAE), que é uma metodologia de avaliação que gera um *ranking* das melhores universidades. A legitimação deste campo de estudos está sendo articulada no sentido de transformá-la em uma das divisões científicas da "Academy of Management" (EUA) e a consolidação de diversos centros de estudo nas universidades do Reino Unido. As pessoas envolvidas neste processo de legitimação da área têm consciência do risco desta ação, que pode significar a perda do foco crítico entre os trabalhos do CMS. A forma que eles procuram lidar com esta contradição é tentando separar o significado do CMS enquanto movimento político das pesquisas críticas, gerando um paradoxo, pois o movimento crítico no Reino Unido está se fortalecendo a partir de critérios performáticos e o pluralismo é aceito como forma de consolidar nacionalmente e internacionalmente o movimento crítico, apesar do risco que ele representa para a identidade do próprio movimento.

A postura astuta é aquela em que os pesquisadores aproveitam-se da "brecha" estabelecida pela postura ingênua e pelo próprio pluralismo, marcadamente presente nas visões pós-modernas e nas coalizões políticas feitas, e desvirtuam o projeto da crítica, utilizando-a com vistas a uma melhoria da performance gerencial. Este tipo de "crítica" é, na verdade, uma ação reformista, que justifica suas atitudes reacionárias de manutenção do *status quo*, alicerçando-se em falsos argumentos de imobilismo político e fracasso das teorias revolucionárias. Esta "crítica" é instrumento de docilização das pessoas, através do uso de uma retórica de vanguarda teórica, porém suja e cruel, que esconde seus reais propósitos políticos de acomodação das pessoas "em seus devidos lugares". Este "gerencialismo engajado" e suas conseqüências serão discutidos na seção seguinte.

2. O "Gerencialismo Engajado"

No artigo "*For Management*", Clegg, Kornberg, Carter e Rhodes (2006) fazem uma crítica equivocada ao movimento CMS, assumindo o mesmo como predominantemente teórico crítico e clamam por sua aproximação do pós-estruturalismo, ao defenderem uma abordagem polifônica, que abranja as diferenças e questione as grandes narrativas. Willmott (2006), responde a este artigo, coerentemente, argumentando que o CMS já defende este tipo de abordagem, pois conforme o "Manifesto do *Critical Management Studies*", diversas tradições teóricas, inclusive o pós-estruturalismo, são conclamadas a se unirem em favor da crítica.

No entanto, não é esta falha que se destaca nas elaborações de Clegg, Kornberg, Carter e Rhodes (2006), mas sim sua tentativa de realizar um contraponto em relação ao livro de Parker (2002) "*Against Management*", argumentando que ser crítico do *management* não significa ser contra o *management*. Parker (2006), responde de forma política, perguntando o que está sendo considerado *management*, sugerindo que Clegg e seus co-autores estão utilizando a palavra *management* no lugar de organização, de modo que não seriam a favor do *management*, mas a favor da organização e de toda diversidade que a mesma implica.

Na postura de Parker ocorre um silenciamento que consideramos muito importante, pois ele deixa de colocar em questão o verdadeiro caráter do trabalho de Clegg, Kornberg, Carter e Rhodes (2006), que aponta para um "gerencialismo engajado", postura que vem emergindo entre alguns seguidores do CMS. Questionando o caráter teórico do movimento crítico, aventam a possibilidade de ser "crítico" e ao mesmo tempo ser "a favor do gerencialismo". Defendem então "possibilidades de engajamento e resistência *dentro*, mas não *em oposição* às iniciativas gerenciais". Aproximam-se assim de um ecletismo arriscado, na medida em que exploram a idéia de que é possível defender o gerencialismo sem defender os desejos tecnocráticos de "performatividade" (pediremos licença ao leitor para utilizar este neologismo, posto que não encontramos expressão equivalente em português).

Este mesmo posicionamento também aparece no artigo de Spicer, Alvesson e Kärreman (2007), que se intitula "*Critical performativity: the unfinished business of Critical Management Studies*", que defende que o CMS deve ser "profundamente performativo", sugerindo uma mudança no entendimento do que significa performatividade, bem como o conceito de "performatividade crítica" como uma direção mais construtiva para o CMS. À primeira vista, as intenções parecem de uma integração entre teoria e prática e uma "virada política" no movimento, na medida em que os autores propõem que o CMS deveria questionar radicalmente o *management*, desafiar o gerencialismo e re-imaginar práticas gerenciais.

É interessante notar que Watson (2001), por exemplo, ao tomar como objeto de análise a atividade dos gerentes, não assume uma postura astuta em relação à questão performática que permeia as funções inerentes à posição ocupada por esses, pois reconhece na entrevista que nos concedeu em janeiro de 2008, que não é um crítico, pois defender a performatividade se afasta desta posição. O mesmo não ocorre, no entanto, com Clegg, Kornberg, Carter e Rhodes (2006) e Spicer, Alvesson e Kärreman (2007), que parecem não ver problemas em defender a performance como crítica, abandonando o conceito de práxis, que é caro à tradição marxista, em favor de um conceito gerencialista.

A linha de raciocínio de Spicer, Alvesson e Kärreman (2007) começa com um questionamento das características do CMS descritas por Fournier e Grey (2006), que abrangem a desnaturalização, a reflexividade e a desvinculação da performance. O argumento principal é que seria preciso compreender a performatividade para além de uma obsessão com a visão instrumental entre meios e fins, pois a idéia de performance não teria sido totalmente capturada pela rígida matriz de insumos e resultados. Fazem então uma crítica da anti-performatividade no CMS, defendendo que: a) a maior parte da pesquisa do CMS é produzida com uma intenção performática devido à tendência ao produtivismo acadêmico; b) a comunidade do CMS, assim com de outros intelectuais, vive confortavelmente dos resultados da performatividade na economia capitalista; c) o credo da anti-performatividade sabota a intenções do CMS de reconstruir o mundo social; d) a idéia de anti-performatividade cria uma espécie de "consciência cínica"; e) o alinhamento do CMS com anti-performatividade essencializa o campo em uma base negativa da crítica pela crítica; e f) a orientação anti-performance deixa o CMS de "calças curtas" para responder aos emergentes problemas sociais. Finalizam dizendo que a adesão a uma "performatividade crítica", seria uma forma de complementar a crítica, sem intenção de substituí-la.

Até este ponto, temos uma inteligente manobra dos autores na tentativa de associar anti-performatividade a um comodismo e conveniência dos intelectuais, que não refletem sobre sua própria posição, encastelando-se em suas "torres de marfim" e distanciando da vida política. No entanto, uma análise mais apurada desta tentativa revela um conjunto de sofismas, especialmente quando averiguamos do que se trata a reinvenção gerencial imaginada pelos autores, que é muito próxima de um "gerencialismo engajado". Isto porque em primeiro lugar, Spicer, Alvesson e Kärreman (2007) sugerem que a "performatividade crítica" envolve um posicionamento afirmativo, descrevendo o mesmo da seguinte maneira

Isto significa que ao invés de estabelecer uma distância da prática gerencial, nós procuramos trabalhar o mais próximo possível dela. Ao fazer isto, torna-se possível localizar o ponto dentro da prática que poderia elaborar ou criar potenciais libertários. Em vez de simplesmente rejeitar a oferta de práticas de gerenciamento como qualidade total ou "*talent management*" sem nem considerá-las, esta tática busca achar suas potencialidades.. Neste sentido, nós poderíamos apontar as

meditações que encontramos em um livro como "O zen e a arte da manutenção da motocicleta" como um exemplo de alguém que levou a noção de qualidade absolutamente a sério, e fazendo isto, a transformou em uma espécie de prática libertária. Deste modo, a crítica não deveria simplesmente trabalhar destruindo o discurso. Pelo contrário, ela deveria trabalhar através de uma reelaboração criativa, ativa e subversiva do discurso. Isto envolveria um processo de radical infestação interna da lógica gerencial, que a transformaria e mudaria lentamente ao invés de atacá-la de fora (p. 14, tradução livre)

Em segundo lugar, a "performatividade crítica" envolveria um posicionamento pragmático, uma espécie de "reforma revolucionária" que deveria transformar o *management* fazendo incisões incrementais em processos particulares. Estes dois posicionamentos se alinham com a idéia de uma microemancipação, que é valorizada pelo pós-estruturalismo e defendida em um trabalho de Alvesson e Willmott (1992a), que não por acaso é citado logo no início do artigo de Spicer, Alvesson e Kärreman (2007). Estabelece-se assim um equívoco que está se tornando comum no âmbito do CMS: utilizar a idéia de microemancipação para defender uma ação gerencial engajada, distorcendo a essência desta proposição pós-estruturalista.

Ora, isto não deixa de ser uma contradição em termos, posto que a ação gerencial, ainda que socialmente responsável, não rompe com a lógica instrumental, por mais que se resignifique a idéia de performance. A idéia da "performatividade crítica" no âmbito gerencial é amplamente questionável, pois conflita com a própria razão de ser do *management* e com a base material que o sustenta. Marcuse (2002) afirma, já em 1964, que, em essência, os objetivos da empresa capitalista não se alteram com a separação entre a posse e o gerenciamento e com a difusão de ações entre um maior número de proprietários e, acrescentamos, nem com um gerencialismo travestido de características humanistas. É o próprio Marcuse (1978) que aponta ser o 'princípio de produtividade' um dos sustentáculos do sistema de dominação nesta sociedade. Os gerentes assim como Ulisses, na Análise de Adorno e Horkheimer (1985, p.40) "reproduzem a vida do opressor juntamente com a própria vida, e aquele não consegue mais escapar a seu papel social", que consiste exatamente em reproduzir a dominação, mesmo que de forma velada e estando eles mesmos alienados desta condição.

Pode ser verdade que os intelectuais se beneficiam dos resultados do capitalismo, mas não podemos ignorar o fato de que são os gestores que exercem diretamente a exploração necessária para obter estes resultados. Por outro lado, não é possível ignorar o "reformismo conformado" de Spicer, Alvesson e Kärreman (2007), que argumentando uma "revolução gradual" deixam de fazer a crítica do sistema vigente, reduzindo as possibilidades de transformação a uma escala micro, sem considerar os limites estruturais que isto impõe a uma emancipação no sentido ampliado, descartando conceitos como a ideologia e a alienação.

Este "reformismo conformado" de Spicer, Alvesson e Kärreman (2007) fica ainda mais evidente quando eles tratam de algumas "táticas de intervenção" da "performatividade crítica": a resistência seletiva, as heterotopias e as microemancipações. A resistência seletiva aborda a necessidade de um alinhamento tático do CMS com as formas de resistência existentes nas organizações, uma vez que estas desenvolvem críticas das práticas gerenciais. Embora tal tática possa sugerir uma inserção política, considerando um contexto de "gerencialismo engajado" como seria possível evitar que estas formas de resistência sejam cooptadas pelos interesses do *management*? Talvez a principal falha de Spicer, Alvesson e Kärreman (2007) seja sugerir a possibilidade de uma "performatividade crítica" a partir de uma premissa de que as ações dos envolvidos seriam desinteressadas e isentas de ideologia,

descartando paradoxalmente através de um suposto posicionamento crítico a própria concepção de poder e o caráter político das organizações.

Quando abordam as heterotopias, os autores reafirmam sua posição reformista, na medida em que sugerem a substituição das utopias pelas heterotopias sob o argumento de que uma utopia significa um "não lugar" e uma heterotopia "outros lugares", de modo que esta última escaparia do idealismo da primeira posto que se aproxima de uma posição mais realista e pragmática. A utopia, entretanto, pode remeter tanto a um cenário possível, porém não realizado, quanto servir de ferramenta teórica para análise do presente, ou mesmo a ambos. Ela contém como imanente sua verdade e sua mentira. É verdadeira justamente na medida em que se revela enquanto algo que ainda não é, mas que poderia vir a ser, e rejeitando enquanto ferramenta teórica ser caracterizada como espelho da realidade objetiva. É falsa, já que não concretizada, tendo assim sua existência objetiva limitada ao campo da possibilidade.

A realidade que aí está, contudo, tem também esta dupla face de positividade e de negatividade. A utopia é verdadeira, uma vez que faz parte da existência efetiva dos homens e falsa, na exata medida em que nega à estes mesmos homens a possibilidade de viver enquanto tais, imbricada de contradições apesar destas serem ocultadas pelas forças dominantes da sociedade. Assim, ao rejeitar essas características do pensamento utópico, Spicer, Alvesson e Kärreman (2007) estabelecem uma ruptura com o próprio edifício da crítica em um sentido clássico, que é fundamentalmente baseada em correntes filosóficas idealistas e que tem na utopia seu ponto de partida e também de chegada. Ao invés de estabelecerem uma relação dialética entre o idealismo e o mundo real, como faria a tradição marxista, decidem descartar o idealismo como este fosse um posicionamento ingênuo, aproximando-se, mesmo que involuntariamente, de uma visão utilitarista.

No que se refere à microemancipação, os autores acreditam que as organizações contemporâneas oferecem uma miríade de opções para a emancipação em pequena escala, sendo possível criar nelas espaços de autonomia contra as relações institucionalizadas de poder, posto que é freqüentemente limitado o espaço para revoluções de larga escala que abalem radicalmente as estruturas de dominação e as estratégias do mundo dos negócios. Não negamos a existência e a importância destas microresistências, mas defendemos que elas não fazem sentido se não se contextualizam com uma mudança no sentido sistêmico, que transcenda as meras subversões individuais e grupais, reconstituindo a noção de coletividade e de esfera pública. Por outro lado, Spicer, Alvesson e Kärreman (2007) sabotam a própria idéia pós-estruturalista de resistência, na medida em que abrem espaço para um uso ideológico da mesma, sugerindo, mesmo que de forma indireta, que esta pode ser uma via para um "gerencialismo engajado".

3. Discussão: caminhos para a prática na crítica

Indo em outra direção, Reedy (2007) realiza uma crítica contundente do CMS, questionando sua tentativa de se definir como "movimento político e social", bem como qual seria sua contribuição para superar, ou mesmo modificar, o capitalismo global e as práticas gerenciais que o sustentam. Na sua visão, não há evidências de que o CMS mobilize consistentemente atos de oposição ao *management* corporativo e nem de que ele se arrisque para resistir à autoridade constituída. Menciona então que os acadêmicos do CMS estão envolvidos no produtivismo e na sustentação de suas carreiras nas escolas de negócios, mas não utiliza este argumento para defender a aproximação dos mesmos de uma "performatividade crítica".

Contrariando o posicionamento de Spicer, Alvesson e Kärreman (2007), baseia sua crítica realizando um contraponto entre a vida acadêmica e a militância, recuperando a oposição entre teoria e práxis, que re-politiza o debate sobre a ação dos intelectuais, nos permitindo resgatar as diferenças entre o posicionamento dos marxistas clássicos e dos marxistas ocidentais, amplamente discutido por Anderson (2004). A discussão sobre o afastamento da vida política é uma constante quando se aborda a teoria crítica, que é freqüentemente acusada de se restringir à teoria, com intelectuais trancados em seus gabinetes, apartados da vida política e aderentes a uma posição elitista na medida em que desfrutam de uma confortável vida intelectual e produzem textos inacessíveis à maioria das pessoas.

O que freqüentemente é omitido é que os representantes da Escola de Frankfurt viveram em uma época de opressão fascista e, além disso, os partidos de esquerda costumavam cercear a liberdade de expressão dos intelectuais que criticavam o teor de algumas práticas ditas revolucionárias. Isto de certa forma desestimulou a relação dos marxistas ocidentais como o movimento revolucionário, ao contrário do que ocorreu com os marxistas clássicos, que estavam visceralmente ligados às lutas políticas. Assim, por um lado o afastamento da práxis foi uma forma que estes intelectuais encontraram de preservar sua autonomia para fazer críticas do socialismo burocrático soviético e por outro lado, os textos herméticos os protegiam da perseguição política (Anderson, 2004).

Outro ponto que merece discussão é a idéia do "fazer acadêmico como prática", que remete à antiga oposição entre teoria e prática. Em primeiro lugar, é importante destacar que vivemos em uma época em que há um persistente preconceito em relação à teoria e uma busca desenfreada de ferramentas e técnicas que sejam de utilidade na vida cotidiana (e estas características são ainda mais acentuadas no mundo do *management*). Freqüentemente se esquece que a prática não existe sem a teoria, uma vez que esta é uma tentativa sistematizada de explicar e compreender a realidade, que gera conceitos a partir dos quais é possível apreender o mundo real. É a partir do saber provindo da experiência, ou seja, do empirismo científico, que nada mais é que a observação mediada pelas teorias, que se realiza a prática e se produz as técnicas.

Isto é claramente perceptível quando se trata das ciências naturais, nas quais a relação entre ciência e tecnologia se impõe como uma realidade, mas o mesmo não é verdadeiro quando se trata das ciências humanas, cujos fenômenos não são auto-evidentes, uma vez que a práxis social está incrustada nas ideologias. Neste caso, a prática é derivada de experiências ideologicamente direcionadas, de modo que somente a observação das mesmas a partir de diferentes perspectivas teóricas, é capaz de apontar alternativas de ação. Em outras palavras, sem uma avaliação crítica da realidade social, não é possível transformar suas práticas. Esta talvez seja a melhor resposta para a pergunta "para que serve a crítica?" Também podemos responder a isto utilizando-nos da célebre citação de Marx (2001, p.46): "A crítica colheu nas algemas as flores imaginárias, não para que o homem as suporte as amarras sem cuidado ou conforto, mas para que lance fora as algemas e colha a flor viva".

Desta forma, há uma importância fundamental no trabalho acadêmico realizado, especialmente o crítico, pois é a produção de teorias e a observação da realidade através delas pode oferecer aos ativistas e militantes políticas opções práticas ao mundo real existente. É muito provável que a propalada paralisia política contemporânea seja uma demonstração do imobilismo teórico que acometeu os intelectuais a partir da crise dos paradigmas de transformação social. Por este motivo, é essencial que se retome as antigas tradições teóricas e filosóficas tendo em vista a produção de novas leituras e teorias. É interessante, então, que se

retome a idéia de que teoria e prática estão imbricadas uma na outra, evitando-se a clivagem imposta pelo paradigma teórico dominante de que ambas consistem em momentos separados do trabalho do intelectual.

Quanto ao imobilismo político dos intelectuais, ou seja, no que se refere à sua falta de inserção nas lutas políticas, é preciso considerar o contexto histórico em que ele se encontra, cujas condições materiais apontam para um desencantamento com as possibilidades revolucionárias e uma institucionalização dos movimentos sociais, que se tornaram parceiros do Estado, deslocando os antigos ativistas da esfera da mobilização para a esfera da co-gestão e da atuação em organizações não-governamentais. Atualmente, não há mais uma preocupação com a questão da autonomia intelectual, mas os pesquisadores estão sujeitos a uma constante pressão pela produtividade e, no caso brasileiro, também são impelidos a assumir diversas atividades extras para complementar sua renda. O resultado é uma exiguidade de tempo e energia que reforça o afastamento das atividades políticas.

Se por um lado, esta busca de estabelecimento na carreira pressupõe alienação, por outro não podemos deixar de notar que esta alienação é resultante do caráter opressivo e competitivo do ambiente no qual os pesquisadores estão inseridos. Nestas condições, fazer um trabalho crítico pode parecer uma manifestação de uma "consciência cínica", mas também não deixa de ser uma das poucas vias que restaram para alguma subversão. Além disso, talvez seja mais interessante dar vazão a manifestação de uma "consciência cínica", do que de uma "consciência feliz" (MARCUSE, 2002), aceitando que o real é racional ou que é tudo discurso e que não há mais lugar para a razão crítica.

Por outro lado, a inserção do intelectual na vida política não é uma questão de simples resolução. Este problema foi amplamente discutido no Fórum "O Silêncio dos Intelectuais" realizado pelo Ministério da Cultura em várias capitais brasileiras em 2005, com participação de importantes intelectuais contemporâneos. No evento, cujas conferências estão disponíveis para escuta na internet, resgatou-se tanto a polêmica entre Adorno e Marcuse por ocasião do movimento estudantil de 1968, como as críticas que Sartre recebeu por ter colaborado com a revolução cultural chinesa. No caso de Adorno e Marcuse, o primeiro criticou o que ele considerava o caráter autoritário do movimento estudantil, inclusive chamando forças policiais para que os estudantes desocupassem a universidade, enquanto que o segundo tentou convencer os estudantes de que deveriam utilizar uma abordagem mais democrática.

Adorno e Marcuse trocaram cartas sobre suas discordâncias e após a morte de Adorno, Marcuse declarou que compreendia o amigo, pois seu afastamento da prática política se deu por considerar que não estavam colocadas as condições históricas adequadas para uma verdadeira revolução. Sobre isto Marcuse declarou: "Na sua opinião (opinião de Adorno), ações sem qualquer base social não podem igualmente ter força social, não são expressão de esperança, mas de desespero, e podem facilmente tornar-se um brinquedo nas mãos do inimigo" (Marcuse citado por Loureiro, 1999, p.106). No caso de Sartre, Franklin Leopoldo e Silva (2005) afirma que sua aproximação enquanto militante da revolução chinesa resultou em um grande preconceito em relação aos seus escritos, que foram simplesmente abandonados, mas que deveriam ser recuperados, uma vez que um erro de escolha de posicionamento político não deveria invalidar as teorias de um intelectual.

Dessa forma, mais uma vez comprovamos que o afastamento da vida política pelos intelectuais não pode ser interpretado meramente como comodismo, pois também envolve posicionamentos ideológicos e escolhas que inclusive podem comprometer a credibilidade das

teorias formuladas. É importante ainda não esquecer que se há uma tarefa crítica na qual estes pesquisadores devem se engajar certamente é na educação, que não deixa de ser caminho para reconstituição de uma outra importante tarefa crítica, que é o ativismo político e social. Por mais que o ambiente de uma escola de *business* seja opressor, as práticas formativas ainda podem ser uma saída para estimular a reflexividade e mudar a mentalidade da classe dirigente. Por outro lado, sem o despertar da consciência crítica não há como fomentar nenhuma forma de ativismo.

O CMS (Adler, Forbes e Willmott, 2007) não deixa de apontar a importância destas tarefas críticas, mas ao defender relação com a prática gerencial cotidiana como um projeto crítico abre espaço para pactuar com o comportamentalismo vulgar dos programas de qualidade de vida no trabalho, de motivação e liderança, de qualidade total, de mudança organizacional, entre outras estratégias integracionistas. Se a intenção é apaziguar a "consciência cínica" de quem faz a crítica vendo o mundo a partir de sua mesa de trabalho, a via não pode ser o colaboracionismo com as práticas gerenciais. O pesquisador deve estar consciente de que sua prática como gerente e consultor precisa ser tratada reflexivamente e de acordo com a sua realidade material e ideológica, pois o "gerencialismo engajado", longe de se revelar uma prática libertária, constitui-se apenas auto-engano.

4. Conclusões

Em nossa pesquisa constatamos que no caso do Reino Unido, o *Research Assessment Exercise (RAE)*, uma metodologia de avaliação de universidades, que gera *ranking* das melhores, está promovendo uma mudança no quadro de marginalização da crítica: uma ferramenta performática acabou incentivando a carreira dos acadêmicos críticos, pois eles eram (e são ainda) os que têm maior índice de publicação nestes países. Assim, a crítica passou a ter um espaço maior nas escolas inglesas, possibilitando a construção de legitimação da área e de seus integrantes. Eles se tornaram as "celebridades" do momento, sendo disputados pelas escolas, com propostas de trabalho e carreira nunca antes imaginados

Estes pesquisadores sabem que têm uma "licença provisória" de destaque acadêmico, que durará até que o critério de elaboração do ranking do RAE passe a ser outro. A aceitação dos estudiosos críticos, portanto, foi feita com desconfiança e limitações. Os autores críticos, conscientes desta contradição, estão buscando se agrupar para legitimar a área de crítica, enquanto ela está em voga. O CMS tem sido compreendido, portanto, como um fórum político de legitimação da área de crítica nas escolas de *business*. Isso ajuda a explicar a agregação de estudiosos frankfurtianos, pós-estruturalistas, marxistas, interpretativistas e etnólogos, etc. Alguns de seus representantes, porém, têm consciência de que, quanto mais caminharem para a legitimação da área - o que significa mais espaço, autonomia e respeito nas universidades (por consequência, também maior acesso a recursos financeiros e institucionais) -, maior é o risco da perda de foco da crítica, podendo ser incorporada pela lógica da racionalidade instrumental.

O trecho abaixo exemplifica esta contradição. Ele se refere à polêmica gerada em torno do estabelecimento de missão para a área da crítica na *Academy of Management (AM)*, a fim de torná-la uma divisão científica:

Se nós não estabelecermos nossa missão, o que é o mesmo que uma empresa capitalista faz, nós não conseguiremos nos tornar uma divisão na AM. Se nós não formos uma divisão, não teremos espaço legítimo para discussão e produção intelectual. Porém, ao nos institucionalizarmos, estaremos submetidos aos critérios

performáticos das outras divisões (WILMOTT em entrevista em janeiro de 2008 - Tradução livre).

Por isso, muitos deles aceitam o pluralismo no movimento CMS. Parker, por exemplo, disse em entrevista que para ele, mais importante que discussão sobre epistemologia crítica (pós-estruturalismo *versus* marxismo etc.) é manter a crítica como um ato político de esquerda: “O pesquisador crítico tem que estar comprometido politicamente com a denúncia das contradições do sistema capitalista e fazer pesquisa acadêmica de esquerda” (PARKER em entrevista em janeiro de 2008 - Tradução livre). Desta forma, podemos perceber que a defesa do pluralismo epistemológico nada teria a ver com o descomprometimento com a crítica, se fossem consideradas primordialmente as atividades políticas na prática como demonstração de alinhamento com a crítica. Porém, conforme buscamos discutir neste artigo, o pluralismo epistemológico tem sido utilizado por diversos pesquisadores como justificativa para o desmantelamento do projeto dos estudos críticos em administração. O conformismo e a falácia da performatividade crítica são exemplos do que aqui denominamos “gerencialismo engajado”.

É importante ressaltar que esta perspectiva não é fruto de uma perspectiva epistemológica específica. Ela advém do mau uso da teoria. Ainda que tenhamos apontado aspectos pós-estruturalismo que levem ao questionamento de seu comprometimento com a crítica, não podemos deixar de notar que o mesmo tem sido utilizado muitas vezes de forma caricatural e poucos são os estudos que de fato aprofundam uma discussão sobre seu projeto original e suas relações com o estruturalismo, que é outra perspectiva teórica que deveria ser analisada com mais seriedade. Por este motivo, acreditamos que o pós-estruturalismo deveria ser revisto, de modo que suas contribuições fossem incorporadas, mas o caráter crítico preservado, fundando um novo movimento teórico, caso fosse necessário.

A apropriação indevida de conceitos, infelizmente, é uma prática recorrente em nosso campo de estudos. Um exemplo recente disso é o artigo de Sérgio Zyman intitulado “O Marketing e Karl Marx” (2005), que demonstra claramente as possíveis utilizações da “performatividade crítica”. Segundo este autor, Karl Marx e seu parceiro Friedrich Engels deveriam ser utilizados como inspiração para os administradores, pois o Manifesto Comunista seria uma demonstração de como eles trataram o comunismo como uma “oportunidade de marketing”. Estas são as conclusões do autor: “Eles viram nisso uma oportunidade de vendas! (...) Espelhando-se nisso, os gerentes de marketing devem se basear no Manifesto Comunista e criar seu Manifesto de Marketing, capaz de galvanizar e unir seus funcionários. Dizer a eles para onde ir e os ajudar a concentrar suas energias.” (ZYMAN, p. 34, 2005).

Contra o uso inadequado de uma teoria e sua deturpação o que se pode fazer é não naturalizar a discussão, mantendo-a viva nos fóruns acadêmicos adequados, a fim de buscar a reflexividade dos pesquisadores acerca dos usos feitos de determinados conceitos. Por outro lado, a discussão da relação entre teoria e prática no movimento crítico precisa ter como referência o conceito de práxis, bem como basear-se na noção de que a educação é a única via possível para a mudança e para o resgate do ativismo social e político. Esperamos que este artigo possa contribuir para este debate e gerar novas oportunidades de avaliação e balanço do movimento crítico no Brasil e no mundo.

Referências Bibliográficas:

- ADLER, P. S.; FORBES, L. C.; WILLMOTT, H. Critical management studies: premises, practices, problems, and prospects. Paper presented at *Academy of Management Annual Meeting*, Philadelphia, 2007.
- ADORNO, T.W.; HORKHEIMER, M. *Dialética do Esclarecimento: fragmentos filosóficos*. Rio de Janeiro: Jorge Zahar Ed., 1985.
- ADORNO, Theodor W. *Educação e Emancipação*. Rio de Janeiro: Paz e Terra, 2003.
- ALCADIPANI, R. Réplica: A singularização do plural. *Revista de Administração Contemporânea*, v. 9, n.1, p.213-222, jan./mar. 2005.
- ALVESSON, M.; WILLMOTT, H. On the idea of emancipation in management and organization studies. *Academy of Management Review*, v.17, n.3, p.432-464, 1992a.
- _____. *Critical Management Studies*. London: Sage, 1992b.
- _____(orgs.). *Making sense of management. A critical analysis*. London: Sage, 1993.
- ANDERSON, P. *Considerações sobre o marxismo ocidental. Nas trilhas do materialismo histórico*. São Paulo: Boitempo Editorial, 2004.
- CLEGG, S.; KORNBERGER, M.; CARTER, C.; RHODES, C. For Management? *Management Learning*, v.37, n.1, p.7-27, 2006.
- D'AGOSTINI, F. *Lógica do niilismo. Dialética, diferença e recursividade*. São Leopoldo: Editora Unisinos, 2002.
- FORESTER, J. Critical theory and organizational analysis. In: MORGAN, G. (ed.) *Beyond Method*. Bervely Hills, Ca: Sage, 1983.
- FOURNIER, V.; GREY, C. Na hora da crítica: condições e perspectivas para estudos críticos de gestão. *Revista de Administração de Empresas*, v.46, n.1, p. 71-86, jan./mar. 2006.
- FREIRE, Paulo. *A importância do Ato de Ler: três artigos que se completam*. São Paulo: Cortez, 1989.
- HABERMAS, J. *O discurso filosófico da modernidade*. Lisboa: Dom Quixote, 1990.
- HASSARD, J. From labor process theory to critical management studies. *Administrative Theory & Praxis*, v.23, n.3, p.339-362, 2001.
- JAROS, S. J. Marxian critiques of Thompson's (1990) 'core' labour process theory: an evaluation and extension. *Ephemera*, v.5, n.1, p.5-25, 2005.
- KNIGHTS, D. Hanging out the dirty washing: labour proces theory in the age of deconstruction. Paper presented at 13th *Labour Process Conference*, Blackpool, 1995.
- LOUREIRO, I. *Herbert Marcuse. A grande recusa hoje*. Petrópolis, RJ: Vozes, 1999.
- MARCUSE, H. *Eros e civilização: uma interpretação filosófica do pensamento de Freud*. Rio de Janeiro: Zahar Editores, 1978.
- _____. *One Dimensional Man: studies in the ideology of advanced industrial society*. London: Routledge, 2002.
- MARX, K. Contribuição à Crítica da filosofia do Direito de Hegel. In: *Manuscritos Econômico-Filosóficos*. São Paulo: Martin Claret, 2001.
- McGUSHIN, E. Foucault and the problem of the subject. *Philosophy & Social Criticism*.v.31, n.5-6, p.623-648, 2005.

MISOCZKY, M. C.; AMANTINO-DE-ANDRADE, J. Uma crítica à crítica domesticada nos estudos organizacionais. *Revista de Administração Contemporânea*, v. 9, n.1, p.193-211, jan./mar. 2005a.

_____. Tréplica: Quem tem medo do fazer acadêmico como práxis? *Revista de Administração Contemporânea*, v. 9, n.1, p.239-245, jan./mar. 2005b.

O'DOHERTY, D.; WILLMOTT, H. The question of subjectivity and the labour process. *International Studies of Management and Organization*, v.30, p.112-131, 2001.

PARKER, M. Critique in the name of what? Postmodernism and critical approaches to organization. *Organization Studies*, v.16, n.4, p.553-564, 1995.

_____. Capitalism, subjectivity and ethics: debating labour process analysis. *Organization Studies*, v.20, n.1, p.25-45, 1999.

_____. *Against Management: organization in the age of managerialism*. Cambridge: Polity Press; Blackwell Publishers, 2002.

_____. Stockholm syndrome. *Management Learning*, v.37, n.1, p.39-41, 2006.

REDDY, P. Against Academic Activism: or, why does the revolution need academics anyway? Paper presented at 5th *Critical Management Studies Conference*, Manchester, 2007.

SILVA, F.L. *O imperativo ético de Sartre*. Conferência proferida para o ciclo de debates "O Silêncio dos Intelectuais". Disponível em:

<http://www.cultura.gov.br/foruns_de_cultura/cultura_e_pensamento/conferencias/index.php?p=10494&more=1&c=1&pb=1>. Acesso em: 16/03/2008.

SMITH, C.; THOMPSON, P. When Harry met Sally... and Hugh and David and Andy: A reflection on ten years of the labour process conference. Paper presented at the 10th *Labour Process Conference*, Aston, 1992.

SPICER, A.; ALVESSON, M.; KÄRREMAN, D. Critical Performativity: the Unfinished Business of Critical Management Studies. Paper presented at 5th *Critical Management Studies Conference*, Manchester, 2007.

STEFFY, B.; GRIMMES, A. A critical theory of organization science. *Academy of Management Review*, v.11, p.322-336, 1985.

THOMPSON, P.; ACKROYD, S. All quiet on the workplace front? A critique of recent trends in British Industrial Sociology. *Sociology*, v.29, n.4, p.615-633, 1995.

WATSON, T. J. *In Search of Management*. London: Thomson Learning, 2001.

WILLMOTT, H. From bravermania to achizophrenia: the dis(is/ec)cased condition of subjectivity in labour process theory. Paper presented at 13th *Labour Process Conference*, Blackpool, 1995.

ZYMAN, Sérgio. O Marketing e Karl Marx. *HSM Management*, set-out, p. 68-79, 2005.