

MAURÍCIO SERVA: UM MESTRE ENTRE O RIGOR E OS AFETOS

Pedro Jaime de Coelho Júnior¹

Quando os professores Raphael Schlickmann e Daniel Pinheiro me convidaram para escrever uma contribuição a ser publicada numa edição que a Farol – Revista de Estudos Organizacionais e Sociedade publicaria em homenagem à Maurício Serva, eu fiquei muito contente e me veio imediatamente um texto à cabeça.

Contente, porque Maurício foi, e continua sendo, não apenas minha grande referência no campo dos Estudos Organizacionais, como meu primeiro mestre. Ele abriu para mim as veredas do mundo acadêmico, mostrando-me que o percurso docente seria uma trajetória profissional possível.

Quanto ao texto que me veio à cabeça, trata-se de um dos capítulos do livro *O individualismo: uma perspectiva antropológica da ideologia moderna*, escrito pelo antropólogo francês Louis Dumont (1993). Eu tomei contato com esse livro por ocasião do curso de mestrado em Antropologia Social que realizei entre os anos de 1995 e 1997 na Universidade Estadual de Campinas. O capítulo *Marcel Mauss: uma ciência em devenir*, escrito numa linguagem mais informal e afetiva, está escondido em um livro denso em que Dumont, como o título evidencia, empreende uma análise antropológica do individualismo como traço central da

¹ Doutor em Antropologia Social (Universidade de São Paulo, Brasil). Professor Adjunto da Fundação Educacional Inaciana Padre Saboia de Medeiros. <http://lattes.cnpq.br/0682311806037694>. <https://orcid.org/0000-0002-9292-220X>. pedrojaime@fei.edu.br. Endereço para correspondência: Rua Tamandaré, 688, Liberdade, São Paulo, SP, Brasil. CEP: 01525-000. Telefone: (55 11) 32745200.



sociedade moderna. Decidi de imediato que buscaria inspiração nesse texto para produzir minha contribuição a essa homenagem feita ao querido Maurício.

* * *

Era uma manhã de um dia de semana qualquer do ano de 1990 na cidade de Salvador. Entrei na Escola de Administração da Universidade Federal da Bahia, consultei no mural a distribuição das disciplinas nas salas de aula, e me dirigi com ligeiro atraso para aquela referente à Teoria das Organizações, oferecida pelo professor Maurício Serva. Assim que atravessei a porta, o professor lançou o seguinte comentário, com certa ironia: “Vai cursar a disciplina dessa vez!?”. Havia uma razão para o seu comentário. Eu havia me matriculado na disciplina no semestre anterior, no entanto, mal as aulas começaram, uma greve de professores foi disparada. Pelo que me recordo, não foi uma paralização curta, tendo se estendido por um bom tempo. Então, quando do recomeço das atividades, os alunos tiveram o direito de confirmar, ou de alterar a composição de suas grades de aulas.

Por motivos familiares que não é o caso de retomar aqui, eu terminei modificando a minha matrícula e não cursei a disciplina naquela oportunidade. Agora seria diferente. Sentei-me em uma das carteiras, mais para o fundo da sala, um tanto envergonhado. Mas, confesso que fiquei também intrigado. Para quem acredita nas artimanhas do acaso, ali estava um prato cheio. Por que razões um professor se recordaria de um aluno que viu em poucas aulas num semestre interrompido e sem um retorno imediato?

O certo é que o professor Maurício não era o único a ofertar aquela disciplina. Outros docentes também a ofereciam em semestres ou horários distintos. E com abordagens bem diferentes também. A perspectiva que ele trazia era bastante crítica. “Sua leitura das organizações é sociológica”, “Ele desconstrói a Administração tradicional tal como vemos nas demais disciplinas”, diziam os

colegas mais adiantados, que já haviam cursado a matéria. E eles falavam também do rigor do professor: a carga de leituras e de trabalhos que exigia ao longo do semestre, a profundidade das discussões. Enfim, quem quisesse seguir a disciplina com ele teria que estar disposto a encarar esse rigor. Eu estava muito desanimado com o curso de Administração. Embora estivesse estagiando num grande banco cuja sede nacional estava localizada em Salvador, não me reconhecia nas perspectivas que ele normalmente abria para seus egressos: as de gestor de uma empresa privada ou pública, e a de dono do próprio negócio. Assim, sem saber exatamente por que estava ali, decidi me lançar naquela disciplina exigente.

De fato, como diziam meus colegas, a carga de leituras era extensa e profunda: texto de Durkheim sobre o fato social, de Marcel Mauss em que ele evidencia como se deve analisar a prece como um desses fatos, a análise weberiana sobre a organização burocrática, Charles Perrow e a sociedade de organizações, o conceito de paradigma de Thomas Kuhn, entre tantos outros. E uma passagem pela chamada TGA, para nos mostrar que, na verdade, não se trata de uma teoria geral, mas de um conjunto de diferentes teorias, que podem, porém, ser agrupadas, pois compartilham características que permitem classificá-las dentro de um mesmo paradigma. Nesse caso, do paradigma funcionalista, marcado por uma visão a-histórica e acrítica das organizações. Em outras palavras, de Taylor e Fayol às chamadas escolas comportamentalista e estruturalista, as Teorias da Administração não davam uma atenção adequada aos conflitos, às relações de poder, ao enquadramento do fenômeno organizacional no seu contexto histórico-social.

Por isso, nos advertia o professor Maurício, era preciso distinguir a dita Teoria Geral da Administração, da Teoria das Organizações. A segunda era bem mais ampla, escapava de uma perspectiva unicamente gerencialista, buscando inspiração nas diferentes áreas do saber: Filosofia, Sociologia, Antropologia, Ciência Política, Semiótica etc.

Conforme apontado acima, a carga de tarefas era tão grande quanto a de leituras. A cada texto que líamos tínhamos que preparar o que o professor Maurício chamava de *paper*. Ele nos explicava escrevendo no quadro a seguinte fórmula: *paper* = síntese + análise. Na primeira parte do nosso *paper* deveríamos sumarizar as ideias centrais do texto, a perspectiva do autor. Na segunda, estaríamos livres para trazer nossa opinião, fazer relações com o mundo do trabalho e das organizações etc.

Eu me dediquei com muito empenho a essa tarefa. Lembro que naquela oportunidade havia feito uma forte amizade com um intercambista africano que também fazia sua graduação na Escola de Administração da UFBA: Salatiel Feliciano Massango. Muitas e muitas vezes nos encontramos para discutir os textos lidos e trocar ideias sobre os *papers* que estávamos produzindo. Nossa mente ia longe, soltávamos nossa imaginação, explorávamos as possibilidades analíticas e críticas que aquele exercício nos oferecia.

Meu esforço foi recompensado. Sem falsa modéstia, tirei nota máxima nos cerca de dez *papers* solicitados pelo professor e na prova, na qual ele nos solicitava que escolhêssemos qualquer um dos livros tradicionais de Administração dispostos na biblioteca da escola e o analisássemos com base no que aprendemos em termos de uma crítica ao paradigma funcionalista. No meu caso, lembro que escolhi uma das obras de Peter Drucker.

E, como uma espécie de brinde final, o professor Maurício combinou conosco que a última aula daquele semestre seria livre, indo apenas os alunos que quisessem. Ela aconteceria em uma das barracas da praia do Porto da Barra. Conversaríamos sobre o livro *Quem deve mudar todas as coisas: as alternativas do movimento alternativo*, do ambientalista e professor da Universidade Livre de Berlim, Joseph Huber (1995).

* * *

Meu esforço foi recompensado para além do reconhecimento que obtive com as notas. Observando meu interesse por aquela discussão, o professor Maurício me convidou para integrar um grupo de estudos e pesquisa que havia fundado na Escola de Administração com a participação de alguns dos ex-alunos da disciplina: o *Grupo de Pesquisa em Organizações Alternativas*. Este grupo já foi objeto de menção nessa revista, num artigo em que Serva (2014) narra a trajetória do *Grupo de Pesquisa Organizações, Racionalidade e Desenvolvimento*, que ele coordena atualmente na UFSC. Naquele momento, o grupo se dedicava ao entendimento das organizações coletivistas cujas práticas de gestão iam além da lógica instrumental que marca as empresas privadas, assumindo uma racionalidade substantiva. Além de Huber, os estudos do grupo voltavam-se para autores como Alberto Guerreiro Ramos e Joyce Rothschild-Whitt. Vários de nós que mergulhamos mais a fundo nas discussões com o professor Maurício nos tornamos mais tarde professores universitários. São os casos de Genauto França e Antônio Sérgio Araújo Fernandes, ambos da Universidade Federal da Bahia; Carolina Andion, da Universidade Estadual de Santa Catarina, Luciano Simões, da Universidade Federal do Recôncavo da Bahia; e eu mesmo, do Centro Universitário FEI.

A partir da convivência no grupo fui conhecendo outra face do professor Maurício. Não apenas aquela referente ao rigor, mas também a que diz respeito aos afetos. Muitas das nossas discussões prosseguiram em almoços, nos quais questões suscitadas pelas leituras se misturavam com outras referentes às nossas vidas pessoais. Posso dizer, sem medo de errar, que experienciávamos no grupo a racionalidade substantiva sobre a qual líamos. Tendo sido nosso professor, Maurício não usava desse lugar hierárquico para exercer uma autoridade sobre nós. Era não apenas um crítico da organização burocrática e da racionalidade instrumental, como um anarquista e alguém que buscava pôr em prática em suas próprias ações a racionalidade substantiva. Exercitava a busca do entendimento que marca a ação comunicativa no mundo da vida.

No meu caso em particular, houve um estreitamento ainda maior da relação com o professor Maurício quando em 1993 decidi me desligar do banco privado no qual eu trabalhava, agora como funcionário, para me dedicar à pesquisa de campo que resultaria na sua tese de doutorado, defendida alguns anos depois, em 1995, na Escola de Administração de Empresas de São Paulo da Fundação Getúlio Vargas. Explico: o professor Maurício havia optado por adotar a observação participante como abordagem metodológica da tese. Eu me vi então diante de um dilema: queria muito participar do trabalho de campo etnográfico, mas como fazer isso se, além da faculdade, eu possuía um emprego de tempo integral?

Nesse momento, tomei uma decisão que marcaria para sempre minha trajetória profissional: deixei o emprego e me lancei na vida acadêmica. Não sem a ajuda do professor Maurício. Ajuda não apenas no sentido de maturar essa decisão, mas também de pensar alternativas que me dessem renda. Foi assim que, com ele, trabalhei como coordenador adjunto de cursos de curta duração voltados para profissionais do mercado lançados pelo Centro Educacional de Tecnologia em Administração, uma associação ligada à Escola de Administração da UFBA, dirigida por alguns dos seus professores e voltada para atividades educacionais e de consultoria em Administração.

Nesse ano de 1993 a minha convivência com o professor Maurício foi muito intensa. E, creio que foi sobretudo a partir dela que passei a vê-lo não mais como o professor Maurício, mas simplesmente como Maurício. Íamos juntos às organizações que fizeram parte da base empírica da pesquisa. Passávamos manhãs ou tardes inteiras naqueles espaços: fazendo algum tipo de trabalho enquanto observávamos, tomando parte de reuniões dos comitês de gestão dessas organizações etc. Esse processo foi apresentado no artigo *Observação participante e pesquisa em Administração: uma postura antropológica*, que tive a oportunidade de publicar junto com Maurício e que documenta, até onde eu

tenha conhecimento, a primeira experiência no Brasil de utilização dessa metodologia no campo da Administração (Serva & Jaime Júnior, 1995).

Mas, como eu mencionava, naquele ano de 1993 passei a enxergá-lo mais como Maurício do que como professor Maurício, passei a ver mais o seu lado afetivo, do que apenas o rigor que marca até hoje o seu lado pesquisador. Sobretudo, passei a visualizar como essas dimensões se intricavam em sua pessoa. E foi por isso que esse convite para escrever um texto em sua homenagem me trouxe à cabeça imediatamente o capítulo de um livro de Louis Dumont em que ele fala sobre seu mestre Marcel Mauss. No capítulo é possível encontrar passagens como essa: “Mauss era uma pessoa fascinante. É impossível falar do sábio sem evocar, mesmo de passagem, o homem. Provavelmente o segredo da sua popularidade entre nós estava em que, ao invés de tantos mestres acadêmicos, para ele o conhecimento não era um domínio separado da atividade: sua vida tornara-se conhecimento e seu conhecimento vida...” (Dumont, 1993, p. 181). Ou esta: “Íamos procurá-lo no final de uma aula e ele deixava-nos duas horas depois na outra ponta de Paris. Falara o tempo todo enquanto caminhava e era como se [...] um fragmento dos arquivos da humanidade, nos tivessem sido revelados por um especialista numa simples conversa” (Dumont, 1993, p. 182). Ou ainda esta outra: “Se Mauss sabia tudo, como tínhamos o costume de dizer, isso não o levava a explicações complicadas. Muito pelo contrário, era [...] que seu conhecimento se revestia de uma forma tão real, tão pessoal, tão imediata, que assumia frequentemente o aspecto enganador de declarações ditadas pelo senso comum” (Dumont, 1993, p. 182).

Subscrevo essas três considerações de Dumont sobre Mauss quando penso em Maurício, isto é, a forma como busca articular seus estudos e pesquisas e sua própria vida, sua ação; o caráter claro das suas análises e explicações, evitando ao máximo a empolgação do jargão acadêmico; a generosidade das suas aulas em conversas ao ar livre. Eu mesmo me beneficieei delas em cidades como Salvador, Curitiba e Florianópolis, onde caminhadas em praias, parques ou praças foram

momentos de reflexão não apenas sobre temas de estudo, mas sobre o entrelaçamento entre a ciência que se faz e a vida que se vive!

Creio que ainda em 1993 Maurício partiu para Montréal, no Canadá, onde realizou um estágio de doutoramento na École des Hautes Études Commerciales. Levou consigo uma cópia do diário de campo que escrevi por ocasião do nosso trabalho etnográfico para sua tese de doutorado. Fez questão de me dizer mais tarde que aquelas notas, junto com as suas próprias, evidentemente, muito lhe ajudaram na construção da análise. Eu me formei em 1994 na Escola de Administração da Universidade Federal da Bahia, e tanto pela influência de Maurício, quanto de outra querida mestra que cruzou a minha trajetória, a antropóloga Maria de Lourdes Siqueira, decidi seguir na estrada acadêmica pela via de um mestrado em Antropologia Social, que tive a oportunidade de cursar na Universidade Estadual de Campinas.

Nessa ocasião, mais um desses acasos da vida aconteceram. Eu já havia sido aprovado no processo seletivo para o mestrado quando Maurício, em uma das cartas que trocávamos, me contou uma novidade. Para se aprofundar na etnografia e na antropologia, ele estava cursando uma disciplina na Université de Montréal com um antropólogo, Robert Crépeau, que possuía relações com o Brasil. O professor Crépeau estava recebendo em seu departamento para um estágio pós-doutoral um professor da Universidade Estadual de Campinas: Guilherme Raúl Ruben, um argentino naturalizado brasileiro. Ele queria então apresentar os dois colegas, não só porque eram provenientes do mesmo país, mas, sobretudo, porque havia diferenças e complementaridades entre eles. Um vinha da Administração e estava em busca de uma abordagem metodológica antropológica; o outro construía uma trajetória acadêmica dedicando-se a temas mais tradicionais na antropologia, mas estava se voltando para o estudo das organizações. Sendo assim, o professor Crépeau acreditava que eles teriam o que conversar.

E de fato tinham. Entre a apresentação feita pelo professor canadense e um encontro casual na escada rolante de um shopping center de Montréal, Maurício Serva e Guilherme Ruben se tornaram amigos. As diferenças e convergências a que o professor Crépeau se referia eram maiores do que suas vidas pessoais, cruzando os itinerários das duas ciências nas quais atuavam. E Maurício e Guilherme refletiram sobre isso no artigo *Resíduos e complementaridade: das relações entre a teoria da administração e a antropologia* (Ruben, Serva e Castro, 1996). Guilherme veio a ser o orientador da minha dissertação de mestrado.

* * *

O tempo passou. Maurício voltou do Canadá quando eu estava morando em Campinas. Tive o prazer de assistir a defesa da sua tese de doutorado, em 1995. Conteí com sua preciosa ajuda por ocasião da conclusão da minha dissertação de mestrado, em 1997. Salvo engano, ele voltou para Salvador no mesmo ano em que se doutorou. Eu, no ano seguinte, antes mesmo de finalizar o mestrado. Seguiram-se períodos em que ele morou em diferentes cidades, sobretudo em Salvador, Montréal, Curitiba, Florianópolis. Eu, desde 2004, passei a residir em São Paulo. Compreensivelmente, nossos encontros foram se tornando menos frequentes do que quando vivíamos na mesma cidade.

No ano de 2011 concluí a minha tese de doutorado em Antropologia Social pela Universidade de São Paulo num regime dito de co-tutela e dupla titulação com a Université Lumière Lyon 2. Na minha passagem pela França tomei contato com a obra de Luc Boltanski e Laurent Thévenot, que contribuiu para a virada pragmatista que as ciências sociais assumiram na França desde o final dos anos 1970 e início dos anos 1980 (Dosse, 2018). Alguns anos mais tarde, retomando o contato mais próximo com o querido Maurício, mais por razões pessoais do que por motivos acadêmicos, descobri que ele e seu grupo de pesquisa haviam mergulhado de cabeça na sociologia pragmatista francesa, já tendo dado enormes passos para sua incorporação no campo dos Estudos Organizacionais.

Pude me beneficiar dos aprendizados que Maurício e seu grupo acumularam ao acompanhar, mesmo à distância, e antes mesmo da pandemia, uma disciplina voltada para a análise pragmatista das organizações que ele oferece no Programa de Pós-Graduação em Administração da Universidade Federal de Santa Catarina. Mas esse já é um outro capítulo da sua trajetória que outros podem contar bem melhor do que eu. O que posso dizer é que, pelas nossas conversas nos últimos anos, percebo claramente, também nessa fase dos seus estudos e pesquisas, um traço que marca seu percurso acadêmico e seu itinerário existencial. Um traço a que já me referi nesse texto: o compromisso com a coerência entre o fazer científico e o viver a vida! Arriscaria dizer até mais: a compreensão de que a vida vai muito além do trabalho científico!

REFERÊNCIAS

Dosse, François (2018). *O império do sentido: a humanização das ciências humanas*. São Paulo: UNESP.

Dumont, Louis (1993). Marcel Mauss: uma ciência em devenir. In Louis Dumont. *O individualismo: uma perspectiva antropológica da ideologia moderna* (pp. 179-199). Rio de Janeiro: Rocco.

Huber, Joseph (1995). *Quem deve mudar todas as coisas: as alternativas do movimento alternativo*. São Paulo: Paz e Terra.

Ruben, Guilherme, Serva, Maurício & Castro, Marco L. (1996). Resíduos e complementaridade: das relações entre a teoria da administração e a antropologia. *Revista de Administração Pública*, 30(3), 68-80.

Serva, Maurício (2014). A trajetória do núcleo de pesquisa em organizações, racionalidade e desenvolvimento. *Farol – Revista de Estudos Organizacionais e Sociedade*, 1(2), 688-709.

Serva, Maurício & Jaime Júnior, Pedro (1995). Observação participante e pesquisa em administração: uma postura antropológica. *Revista de Administração de Empresas*, 35(1), 64-79.

MAURÍCIO SERVA: UM MESTRE ENTRE O RIGOR E OS AFETOS

Resumo

Texto de homenagem a Mauricio Serva.

Palavras-chave

Maurício Serva. Rigor. Afetos.

MAURÍCIO SERVA: UN MAESTRO ENTRE EL RIGOR Y LOS AFECTOS

Resumen

Texto de homenaje a Mauricio Serva.

Palabras clave

Mauricio Serva. Rigor. Afectos.

MAURÍCIO SERVA: A MASTER BETWEEN RIGOR AND AFFECTIONS

Abstract

Tribute text to Mauricio Serva.

Keywords

Mauricio Serva. Rigor. Affections.

CONTRIBUIÇÃO

Pedro Jaime de Coelho Júnior

O autor declara ser o único responsável por todas as fases envolvendo a elaboração desta contribuição.

CONFLITOS DE INTERESSE

O autor declara não haver conflitos de interesse.

PROCEDIMENTOS ÉTICOS

O autor declara que foram observados os princípios e preceitos éticos que norteiam a pesquisa com seres humanos no estudo que serviu de base para esta contribuição.

AGRADECIMENTOS

-

COMO CITAR

Coelho Júnior, Pedro J. (2023). Maurício Serva: um mestre entre o rigor e os afetos. *Farol – Revista de Estudos Organizacionais e Sociedade*, 10(28), 323-337.