

**PROFESSOR DOUTOR ALEXANDRE DE PÁDUA CARRIERI.**  
**O CHEFE. O “K” E A SUA HERANÇA**

**Felipe Fróes Couto<sup>1</sup>**

**PARTE 1: PROFESSOR DOUTOR ALEXANDRE DE PÁDUA CARRIERI**

Fevereiro de 2013. Minha primeira semana de Mestrado em Administração no CEPEAD-UFMG. Se eu fechar os olhos, consigo lembrar a empolgação que sentia a cada novidade que aparecia nos corredores da Faculdade de Ciências Econômicas. Era um tempo de adaptação a Belo Horizonte, um tempo no qual eu ainda me recuperava de uma “auto demissão” de uma carreira em multinacional, depois de uma vida de formação funcionalista acrítica e de uma carreira administrativa que tinha me direcionado a uma visão superficial (branca, burguesa, heterossexual, patriarcal e meritocrática) de mundo.

Aos que não tiveram, como eu, o privilégio de ser estudante de Mestrado e de Doutorado na Universidade Federal de Minas Gerais, acho importante trazer um pouco de contexto. Na primeira semana de aula, temos encontros com todos os professores do Programa de Pós-Graduação. Cada professor, independentemente da linha de pesquisa, tem pelo menos 50 minutos de diálogo com todos os novos mestrandos e doutorandos. E é lá, que a gente se situa. É lá,

---

<sup>1</sup> Doutor em Administração (Universidade Federal de Minas Gerais, Brasil). Professor de Educação Superior da Universidade Estadual de Montes Claros. <http://lattes.cnpq.br/1542783014894190>. <https://orcid.org/0000-0002-4928-9920>. [felipe.couto@unimontes.br](mailto:felipe.couto@unimontes.br). Endereço para correspondência: Universidade Estadual de Montes Claros, Departamento de Administração. Avenida Rui Braga, S/N, Vila Mauricéia, Montes Claros, MG, Brasil. CEP: 39401-089. Telefone: (55 38) 32298252.



que a gente descobre os interesses de cada docente e as oportunidades de pesquisa.

Como qualquer recém-desempregado, eu já ficava me inteirando e tentando me misturar com os novos colegas, tentando fazer aquele “*networking*” típico que poderia levar a oportunidades futuras de atuação profissional. Entre os meus colegas de Mestrado, as conversas eram sobre o futuro do mercado, sobre as expectativas, sobre o que se esperava do curso. Já entre os colegas de Doutorado, pelo menos nos primeiros dois dias, um assunto muito recorrente aparecia aqui e ali: o tal Professor Doutor Alexandre de Pádua Carrieri.

Eu prestava atenção ao que era dito, tentando me situar a respeito da situação. Opiniões sobre “*o homem polêmico*”, “*o professor exigente*” e “*o comunista que colocava medo nos alunos de administração*” apareciam esporadicamente. Experimentei, ali, uma mistura de receio e de curiosidade. O que faria tantas pessoas terem tantas opiniões sobre um mesmo professor? O que há de tão controverso em um único homem? O que chamava tanto a atenção dos discentes?

E chegou o tal dia em que o Professor Doutor Alexandre Carrieri vem conversar com a gente. Se não me falha a memória, era uma quinta-feira, no último horário, por volta das 17h. Eu lembro da iluminação inigualável do pôr-do-sol que recaiu sobre a FACE naquele dia. Entra aquela personagem, aquela figura pitoresca que todo mundo estava falando. Homem grande, roupas largas, cardigan, sandálias nos pés, brincos nas orelhas e boné verde com uma estrela vermelha enorme bordada. Uma figura completamente diferente do que eu imaginava encontrar num programa de pós-graduação em Administração.

O professor começou, então, sua explicação. Fala de estudos organizacionais (meu Deus, o que são “estudos organizacionais”? ). Explica sua perspectiva sobre história, memória, cotidiano, relações de poder. Aponta seu interesse em Foucault, Bourdieu, Michel de Certeau, e apresenta seu conceito de gestão ordinária. Uma verdadeira aula – *que eu não entendi quase nada*. Em disciplinas de Teoria Geral

da Administração, eu tinha aprendido sobre Taylor, Fayol, Ford, Toyota, entre outros autores, mas não conhecia esses tantos outros autores que ele, com tanta propriedade, desenhava no quadro. Após uma explicação de 30 minutos, o professor fala:

– *“Acho que é isso, senhores. Os mestrandos estão dispensados. Eu gostaria de falar agora só com os doutorandos, temos algumas coisas para tratar sobre a disciplina de Teoria das Organizações”*. Foi aí o meu primeiro contato, e eu só teria a oportunidade de compartilhar espaços com o Professor Doutor Alexandre Carrieri meses após esse acontecimento.

Na semana seguinte, começaram as atividades do Mestrado. Nos primeiros dias, tive dificuldades em “acertar os ponteiros” com a orientação que me foi designada. Faltou sinergia, e a relação de orientação não se concretizou. Depois de algum tempo, veio a confirmação de que meu orientador no Mestrado seria o Professor Ivan Beck Ckagnazaroff, com quem tive uma excelente experiência de orientação no campo de Administração Pública<sup>2</sup>. Todavia, o Professor Ivan Beck estava em licença para Pós-Doc naquele ano, afastado de suas atividades, e isso fez com que eu tivesse certa liberdade para cursar as disciplinas da linha de Estudos Organizacionais conforme o meu interesse e conveniência.

A esmagadora maioria das disciplinas que cursei foram ministradas pelo Professor Luiz Alex Silva Saraiva e, assim, se iniciou a minha trajetória de formação no campo de Estudos Organizacionais. Disciplinas como “Dinâmica Simbólica nas Organizações”, “Diversidade e Diferença nas Organizações”, “Análise do Discurso nas Organizações” e a própria obrigatória de área, “Estudos Organizacionais e Sociedade”, operaram transformações significativas não apenas na minha forma de pensar e enxergar o mundo, mas na minha essência espiritual. Cada leitura era

---

<sup>2</sup> Àquele tempo, a linha se denominava “Estudos Organizacionais e Sociedade”, e englobava três áreas: estudos organizacionais, administração pública e gestão internacional. Por aderência aos meus interesses, àquele tempo, me filiei ao campo da Administração Pública – área, inclusive, da qual nunca me desvinculei.

um tapa no rosto, e levava um tempo para conseguir processar aquele grande volume de informações e dissonâncias cognitivas. Eu posso dizer que aquele ano de 2013 transformou profundamente a minha vida, e que, depois daquelas experiências, não teria volta.

Para além disso, as aulas me aproximaram significativamente do autor, Professor Doutor Alexandre Carrieri. A cada aula, eu conhecia um pouco mais dele. Os textos que eu lia não raramente tinham a assinatura dele. As reflexões vinham com uma linha coerente de argumentos que, de alguma forma, conectavam-se dentro de um todo reflexivo e crítico. Uma forma empática de enxergar o mundo, de reconhecer as pessoas, de entender que o organizar acontece nos pequenos arranjos da vida social, no cotidiano dos trabalhadores na rua, nos discursos da mídia de negócios, nas práticas de resistência de trabalhadores.

O meu contato pessoal com o Professor Doutor Alexandre Carrieri, portanto, foi precedido por meu contato com os seus escritos, com o autor. Foi meu professor antes de me ensinar qualquer coisa em sala de aula. Não era raro tirarmos um tempo da aula para discutir sobre os avanços e as reflexões suscitadas pelos trabalhos realizados ou orientados pelo Professor Carrieri. E dava para ver a admiração que era compartilhada todos naquele ambiente. Tinha algo ali que eu não poderia perder.

Em 2014, fui cursar, então, a disciplina de “Pesquisa Qualitativa nas Organizações” com o Professor Carrieri. E foi lá que eu comecei a compreender o jeito dele de lecionar em sala de aula. Sem slides, só um caderninho de anotações com uma letra que só ele entende, e um volume considerável de leituras por aula. A gente ia com os textos em mente para os encontros, mas nunca sabia exatamente para que lado a discussão iria. A cabeça criativa do Professor Carrieri nos levava a dezenas de propostas de pesquisas, cujo design saía ali, na hora, mesmo. Pensávamos nossas próprias pesquisas, criticávamos nossos próprios escritos. Ele se inteirava dos nossos interesses, e buscava fazer sugestões. Era difícil não sair da aula com a cabeça fervendo e com uma grande lista de reflexões.

Foi nesse tempo que o Professor Carrieri e eu começamos a desenvolver uma simpatia mútua. Como a minha pesquisa de Mestrado versava sobre incentivos fiscais na Área Mineira da SUDENE, ele sempre brincava comigo, se referindo a mim como “olha lá, o Rapaz da SUDENE”. E essa brincadeira pegou. Quando eu fiz estágio docente na FACE-UFMG, tive a sorte de lecionar em uma turma de graduação que estava cursando as disciplinas do Professor Doutor Alexandre Carrieri. Quem diria, ele contou meu “apelido” para a turma toda. E os alunos passaram a se referir a mim assim. O professor tão temido por todos no começo, começava a mostrar o seu senso de humor, afinal. E eu gostei, confesso.

Infelizmente, minha trajetória com o Professor Doutor Alexandre Carrieri no Mestrado terminaria ali. Eu precisava me concentrar na dissertação. E só voltaria a encontrá-lo em 2016.

## **PARTE 2: O CHEFE...**

Em 2016, eu retornei ao CEPEAD-UFMG, agora como doutorando. Naquele momento, eu já era professor concursado na Universidade Estadual de Montes Claros, lugar onde, inclusive, recebi a minha formação-base em Administração. Se o Mestrado tinha sido em Administração Pública, eu queria que o Doutorado fosse completamente em Estudos Organizacionais, mergulhando de cabeça em tudo aquilo que eu tinha experimentado durante o Mestrado. Foi o Professor Alexandre Carrieri quem conduziu com maior firmeza a minha arguição na banca de seleção – as críticas mais contundentes, as sugestões mais assertivas.

Como da primeira vez, a orientação a mim designada não prosperou e, pela segunda vez, me vi sem orientador, agora no Doutorado. Àquele momento, eu não fazia ideia do que aconteceria comigo. Lembro-me de estar andando pelos corredores da FACE, apreensivo sobre a situação, quando vi que a porta do gabinete do Professor Alexandre Carrieri estava aberta. Eu apareci, e ele estava lá. Tem algo de especial naquele gabinete. Algumas plantinhas, um armário colorido, uma mesa comprida com cadeiras confortáveis, obras de arte espalhadas

pela parede, no teto, na estante. É um gabinete vivaz, alegre. Havia até balinhas de goma do mercado central de Belo Horizonte para servir as visitas. E foi ali, naquele momento, que eu conheci o Chefe.

– *“Fofa, vai ficar tudo bem! Qualquer coisa, eu te oriento!”*. Com essas palavras, começou a nossa relação de orientação, e ele se tornaria “o Chefe”. Naquele cantinho de gabinete, com uma sala de convivência do NEOS logo em frente, eu estabeleceria meu local de estudos, de horas infindáveis de discussões, de fazer amigos com os bolsistas de Iniciação Científica, com meus “irmãos de orientação”. Naquele lugar, nos sentávamos e compartilhávamos horas de risadas, ideias de pesquisas e casos. Houve vezes que o Chefe e eu almoçávamos e ficávamos conversando a tarde toda sobre política e pesquisas. Encontrar o Chefe era a parte alta do meu dia. Era a parte onde eu me sentia acolhido, parte de algo maior que eu. O sentimento de pertença e de segurança estavam presentes naqueles gabinetes, e proveram a confiança que eu precisava para me dedicar.

O sentimento de acolhida passaria – e muito – do ambiente da FACE-UFMG. O Chefe nos recebia em seu seio familiar em almoços e jantares para todos os seus orientandos. A gente conhecia a Rosa. Conhecia Anita e Thomás. Conhecia os gatos e os cachorros. Entendia a família amorosa que existe ali. E se sentia feliz de fazer parte, ainda que indiretamente, daquilo tudo. E eu trouxe minha esposa, Lorena, para aquele ambiente, e meus colegas também traziam suas famílias. E, no final do ano, com aquele monte de gente, parecia que era a família toda fazendo a ceia de jantar italiano com macarrão à carbonara preparada pelo Chefe e com brincadeiras de “amigo ladrão” para celebrar as festividades de fim de ano.

2016 foi um ano de Golpe de Estado no Brasil. Foi um ano de muitas perdas, de retrocessos, de medos no Brasil. Foi o início de uma ameaça à democracia que só começou a cessar neste ano de 2023. Foi também, nesse tempo, que percebi que o ambiente de pós-graduação se tornou mais triste. Os recursos, progressivamente, foram minguando. O interesse em Mestrados e Doutorados

caiu significativamente no país. Nos vimos em situações em que discutíamos – com medo e preocupação sobre o futuro – os rumos da política e da ciência.

Nesse contexto, desenvolvi dois desejos: o de me aprofundar em epistemologias críticas radicais, e o de estudar essa tão alarmante corrupção que levantou a bandeira do golpe no Brasil. Foi durante as aulas, em um contexto de acirramento, que o Chefe me apresentou as primeiras leituras sobre epistemologias decoloniais. Em mais uma daquelas aulas com caderninho de anotações, ele comentou palavras que reverberaram na minha práxis de pesquisa: – *“Não adianta tentar fazer pesquisa decolonial sem ser radical, essa epistemologia é necessariamente anticapitalista e critica toda a modernidade”*. Era exatamente isso que eu queria. E ali estaria modulado o recorte que eu daria à minha tese, decolonial e sobre corrupção nas organizações.

Durante o Doutorado, eu entendi o porquê de o Chefe ter pedido mais tempo com os doutorandos naquele dia em 2013. As disciplinas possuem uma carga de leitura maior e mais complexa. Para os doutorandos da UFMG, o momento de estudos é de completa imersão. Ainda que você não vá trabalhar com Bruno Latour, Michel Foucault ou Axl Honneth, o Chefe exige que você os conheça. A formação do Doutorado é muito mais intensiva do que a do Mestrado. Nas aulas, o nível de discussões filosóficas ganha outros contornos. E o tempo exigia maior radicalidade, maior intelectualidade. Precisávamos entender o Golpe de Estado que estava em curso no Brasil. A esse tempo, senti o Chefe completamente engajado em debater as questões de grande relevância no país, especialmente em relação à política Federal.

Entre os anos de 2017 e 2018, nos envolvemos em um projeto de pesquisa de controle e combate à corrupção patrocinado pela Controladoria-Geral da União (CGU). Lá, problematizamos a questão da atuação do Instituto Ethos e dos discursos relacionados à corrupção e anticorrupção no Brasil (Couto & Carrieri, 2020; Couto *et al.*, 2023; Couto, Silva & Carrieri, 2018). Entre os anos de 2018 e 2021, desenvolvemos trabalhos em relação à decolonialidade e os estudos

organizacionais (Couto & Carrieri, 2018; Couto, Honorato & Carrieri, 2021; Couto, Palhares & Carrieri, 2020). Durante a pandemia, engajamos em criticar a liderança discursiva do então Presidente da República, o que culminou em um artigo carregado de denúncias que, antes de ser veiculado definitivamente em periódico, foi apresentado em eventos da Espanha e de Portugal (Couto, Correia & Carrieri, 2022).

O Chefe, como já notou a Professora Elisa Ichikawa, respira resistência (Ichikawa, 2019). Um homem ordinário que, a frente do seu tempo, percebeu que a vida social organizada é nosso ponto de partida para uma sociedade mais justa (Saraiva, 2019). O testemunhei, inúmeras vezes, questionar as estruturas de poder, segregação e opressão que operam não apenas na política, mas na própria práxis de pesquisa no campo da Administração. Aprendi com ele a não me resignar. E hoje entendo que aquele receio dos colegas doutorandos de 2013 era, na verdade, o prenúncio da potência crítica que dali em diante se apresentava.

Com o Chefe, tornei-me doutor em 2020. Com o Chefe, aprendi o sentido da pesquisa crítica, engajada, voltada ao invisível, ao oprimido. Aprendi que há de se tomar lados quando se exerce o trabalho de pesquisa. E que a consciência de classe, dos privilégios da branquitude, do patriarcado e de outras estruturas sociais de opressão não podem ser perdidas de vista na práxis cotidiana do pesquisador da área de Estudos Organizacionais.

### **PARTE 3: O K E A SUA HERANÇA**

Aprendemos na aula de discursos que nunca falamos de um lugar isolado. Sempre dialogamos com base em interlocutores e de textos que precedem a construção discursiva do agente. É claro que a minha narrativa, nesse sentido, não é diferente. Hoje percebo, com clareza, que a performatividade da minha aula, a gesticulação durante a minha fala, as piadas que tenho coragem de fazer com os meus interlocutores... Tudo, de alguma forma, sofreram influência do Chefe. Mas o Chefe não é só o Chefe. O Chefe é o K.



Em sua página no Instagram, o K escreve que o NEOS tem um subgrupo denominado "Neos Turbinado do K", ou do "Porco Mau e os Lobinhos apavorados, de queixos trêmulos e rabinhos chamuscados nas redes não tão sociais". O K trata o grupo com bom-humor, e busca trabalhar a invenção e a concretização colaborativa de novos projetos de pessoas, de outras possibilidades de mundo e outras pesquisas, sem perder o senso de realidade social e do dever de fazer a crítica ao complexo sociometabólico do capital.

Eu faço parte desse grupo de "lobinhos". Eu e tantos outros. Já tive a oportunidade de receber "irmãos de orientação" virtual e presencialmente na Universidade Estadual de Montes Claros e, todas as vezes (todas, sem exceção), algum aluno vem comentar "*nossa, algo na aula dessa pessoa me lembra das aulas de Felipe*". Seja na hora de descontrair, seja na forma de falar, na forma de gesticular, de fazer provocações ácidas, enfim... Tem algo ali que nos une na docência, e esse algo é a história de vida e a presença marcante do K.

Berger e Luckmann (2003) já nos lembravam que em processos de socialização secundária interiorizamos aspectos com os quais desenvolvemos identificação. A constituição de um *ethos* pessoal e da identidade do sujeito é derivada desse movimento de "pincelar" aspectos da vida social e aprendê-los por meio de técnicas próprias de interiorização. Em um novo de socializações primárias e secundárias, somos (auto)constituídos por uma extensa cadeia de atos, vivências, experiências, exteriorizações e interiorizações de conhecimentos.

Isso me faz refletir sobre os eventos que levaram o K a se tornar quem ele se tornou. O quanto de sua vivência foi influenciada por aqueles que o precederam. O quanto de sua família ele traz para a sua práxis. O quanto de seus próprios estudos ele incorporou em suas aulas. Como a sua vivência política influenciou a todos nós. Da mesma forma, me faz refletir sobre o quanto a vivência dos meus alunos é (e continuará sendo) influenciada pela presença dele em minha vida. É claro que cada um de nós, do "Neos Turbinado do K", buscamos trazer nossa própria contribuição e identidade à nossa práxis de ensino e de pesquisa. Mas eu

percebo nitidamente uma linha de eventos comuns que nos une. Pontos da história que convergem na herança que Alexandre Carrieri deixa em cada um de seus orientandos.

É bonito se pensar na ideia de um “professor que forma outros professores”. O K sabe bem o que é essa responsabilidade. Buscou repassar a mim com todo o cuidado que pôde. E essa herança – muito maior do que qualquer bem físico – eu carregarei comigo. Passarei para a frente, ainda que com os meus próprios toques, com minhas próprias improvisações, e com minhas próprias limitações. O K, para mim, é uma demonstração de que o trabalho docente nunca termina na figura do professor. É repassada adiante pelas décadas a cada novo aluno.

E como não poderia deixar de ser, eu termino esse texto agradecendo ao K por ser uma parte tão significativa da minha história. Há um espaço especial para ele no coração da minha família (especialmente pelo fato de ele sair dizendo para todo mundo que ele acha a minha esposa uma pessoa muito mais legal do que eu). E, por fim, já que ele contou para todo mundo que eu era o rapaz da SUDENE, eu vou aproveitar aqui e deixar escapar para todo mundo que ele adora a cultura nipônica (é viciado em Naruto), e deixar duas frases que resumem bem os seus ensinamentos durante esses mais de dez anos de convívio:

*“Se você não gosta do seu destino, não o aceite. Em vez disso, tenha a coragem de mudá-lo do jeito que você quer que ele seja”. Naruto Uzumaki*

*“Saber o que é certo e escolher ignorá-lo é um ato de covardia”. Kakashi Hatake*

## REFERÊNCIAS

Berger, Peter L., & Luckmann, Thomas (2003). *A construção social da realidade: tratado de sociologia do conhecimento*. Petrópolis: Vozes.

Couto, Felipe F. & Carrieri, Alexandre P. (2020). The other side of compliance systems and codes of ethics: a foucauldian perspective on rule-based ethics and corruption control. *Innovar*, 30(78), 135-148.

Couto, Felipe F. & Carrieri, Alexandre P. (2018). Enrique Dussel e a Filosofia da Libertação nos Estudos Organizacionais. *Cadernos EBAPE.BR*, 16(4), 631-641.

Couto, Felipe F., Carrieri, Alexandre P., Leal, Camila Araújo, & Wanderley, Maria T. L. (2023). História e cultura da corrupção dos agentes públicos no Brasil: uma leitura transversal das obras de Sérgio Buarque de Holanda, Raymundo Faoro e Darcy Ribeiro. *Administração Pública e Gestão Social*, 15(1), s.p.

Couto, Felipe F., Correia, Gabriel F. A., & Carrieri, Alexandre P. (2022). O antilíder: da liderança discursiva presidencial à descoordenação federativa para o combate à Covid-19. *Cadernos Gestão Pública e Cidadania*, 27(87), 1-19.

Couto, Felipe F., Honorato, Bruno E. F., & Carrieri, Alexandre P. (2021). The decolonizing future of organization studies. *Ephemera*, 21(4), 57-88.

Couto, Felipe F., Palhares, José V., & Carrieri, Alexandre P. (2020). Corrupção organizacional e uma justificção decolonial para as práticas de whistleblowing. *Revista Eletrônica de Ciência Administrativa*, 19(3), 337-358.

Couto, Felipe F., Silva, Larissa O., & Carrieri, Alexandre P. (2018). Uma análise crítica da 3ª Conferência da Empresa Limpa. *Revista da CGU*, 10(17), 948-960.

Ichikawa, Elisa Y. (2020). Resistir em estudos organizacionais: o que aprendi com ele. *Revista Interdisciplinar de Gestão Social*, 8(3), 63-68.

Saraiva, Luiz Alex S. (2020). Um olho no peixe, outro no gato ou o ordinário Professor Carrieri e os estudos organizacionais brasileiros. *Revista Interdisciplinar de Gestão Social*, 8(3), 15-18.

## CONTRIBUIÇÃO

### Felipe Fróes Couto

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

Couto, Felipe F. (2023). Professor Doutor Alexandre de Pádua Carrieri. O chefe. O "K" e a sua herança. *Farol – Revista de Estudos Organizacionais e Sociedade*, 10(29), 550-561.