

12o Congresso do IFBAE

18-19 maio de 2023,

**« Oportunidades e desafios em um mundo em permanente
transição ».**

**Centro Universitário Municipal de Franca- Uni-FACEF,
SP, Brasil**

**« Repensar as Organizações e a Sociedade a
partir da Ética »**

Jean-François Chanlat

**Professor emérito, Université Paris-Dauphine
PSL**

Professor afiliado, HEC-Montréal

**Professor visitante, Institut Mines-Telecom BS
e IAE-IGR-Rennes.**

Agradecimentos

- **Aos meus colegas e amigos da IFBEA e da Universidade da França pelo convite e pela grande honra de ministrar esta palestra.**
- **A todos os colegas no Brasil com quem tenho trabalhado desde 1992.**
- **A toda a comunidade brasileira de estudos organizacionais com quem tive a oportunidade de interagir durante essas décadas em diferentes partes do país.**

- **« De nossa posição como sujeitos, somos sempre responsáveis. »**

Jacques Lacan

« Aja de tal forma que os efeitos de sua ação sejam compatíveis com a permanência de uma vida autenticamente humana na Terra. »

Hans Jonas

Introdução

- **Na *Ética a Nicômaco*, Aristóteles, mais de 2000 anos antes, levantou não apenas o problema da relação entre a política, cujo objetivo é a ação, e a moralidade, mas também a relação entre o bem individual e o bem coletivo. Essa irrupção de considerações éticas no que constitui a própria essência da humanidade: a ação, é um fenômeno que encontramos em todas as épocas. Como o filósofo francês nascido na Alemanha, Eric Weil, nos lembra:**

"Todo empreendimento humano, por mais desinteressado que seja, está de fato sujeito à questão de saber se é justificado ou não, se é necessário, permissível ou repreensível, se está de acordo com os valores reconhecidos ou em contradição com eles, ou seja, se ajuda a realizar o que é considerado desejável para a prevenção ou eliminação do que é considerado mal." (1989, p.743)

No mundo das organizações, estamos testemunhando o retorno dessas questões há várias décadas, o que pode ser explicado por vários fatores:

- **1) Os inúmeros escândalos financeiros que marcaram Wall Street e a vida empresarial em geral (Enron, World Com, Parmalat, Ahold, a crise do subprime,).**
- **2) O crescimento de atitudes cada vez mais egoístas.**
- **3) questões sobre o declínio da consciência profissional em determinados setores**
- **4) As consequências socioeconômicas de certas decisões especulativas**
- **5) As consequências causadas pela tecnologia, desastres industriais (Bhopal, Macando 252, plataforma de petróleo da BP, Rana Plaza)**
- **6) Discussões sobre remuneração de executivos**
- **7) Os enormes desafios impostos pelo aquecimento global e o modo de desenvolvimento associado, cujos principais contornos já haviam sido definidos de forma presciente há várias décadas nos relatórios do MIT (Meadows, 1972), do Clube de Roma (1974), do Grupo de Lisboa (1995) e do trabalho sobre bioeconomia de Nicolas Georgescu-Roetgen (1978) e René Passet (1996).**

- **O Antropoceno, uma nova época geológica caracterizada pela chegada dos seres humanos como a principal força de mudança na Terra, chegou (IPCC, 2023).**
- **Essa nova era exige uma revisão radical de nossas práticas e pensamentos: uma ética para o Antropoceno.**
- **É por isso que, nesta conferência dedicada a repensar as organizações e a sociedade a partir de novas ideias, escolhemos a ética como nossa posição.**

Nossa palestra está organizada da seguinte forma:

- **1) Uma breve visão geral do que se entende por ética;**
- **2) Uma apresentação dos poderes da ética;**
- **3) Foco nos principais elementos que precisamos colocar em prática para implementar a ética adequada em nossas organizações;**
- **4) Uma breve conclusão sobre a urgência da situação que exige mudanças radicais para os indivíduos, as organizações, as sociedades e o mundo.**

Ética e moralidade: uma breve visão geral

- Hoje, a ética está na moda; ela é um fato social em si.
- Leitura regular de jornais e revistas (veja, por exemplo, em francês, a *Revue française d'éthique appliquée*, a *Revue Interdisciplinaire, Management, Homme & Entreprise (RIMHE)* e a *Revue de l'organisation responsable*, e em inglês o *Journal of Business Ethics*, em português (*RAE, O & S, ...*)
- O número de publicações que aparecem sobre esse tópico (Crespo, 2003; Biefnot & Pesqueux, 2003; Soto & Cardenas, 2007; Deslandes, 2008; Brenkert & Beauchamp, 2009; Luetge, 2013; Mercier, 2014; Haro-de-Rosario & al, 2016), sobre tópicos muito semelhantes, como responsabilidade social corporativa (Gendron & Girard, 2013; Capron & Quairel-Lanoizelée, 2016; Pasquero & Chanlat, 2016; Cortés, 2017) e edições especiais de periódicos que se concentram regularmente nesse tópico (Flipo & Seidel, 2010; Brasseur, Kefi & Ngijol, 2012), são testemunhos eloquentes disso.

- **Essa popularidade da ética não é apenas o resultado do pensamento dos filósofos na sala.**
- **O é o resultado dos muitos problemas que regularmente confrontam a consciência moral de todos e os efeitos ambientais de nossas próprias ações**
- **Para os filósofos, a ética é a parte de seu pensamento que trata dos valores que orientam todas as ações humanas.**
- **Portanto, ela se distingue da moral, que dita de forma normativa o que deve ser feito, e da deontologia, que nada mais é do que um guia para a ação prática em um determinado contexto profissional (Biefnot e Pesqueux, 2003; Crespo, 2003; Soto e Cardenas, 2007).**

- **Originalmente, a palavra ética, como apontam alguns autores (Rouzel, 2002), vem de duas palavras gregas diferentes: *èthos* e *éthos*.**
- ***Éthos* refere-se à boa moral, à moral social, ou seja, ao que é socialmente aceitável ou proibido.**
- ***èthos* é muito mais antigo. Ele aparece pela primeira vez em fragmentos de Heráclito. De acordo com os especialistas em ética, para Heráclito, somente a palavra mantém a ordem do mundo, o que os gregos chamavam de cosmos (Munier, 1991).**
- **A questão, então, é saber o que permite que os seres humanos estejam em harmonia com essa ordem cósmica e, assim, tomem as ações e decisões corretas;**
- **É para responder a essa pergunta que Heráclito introduz essa dimensão essencial que ele chama de *èthos*.**

Assim, há dois níveis na reflexão ética:

- **Um primeiro nível, o *èthos*, que corresponde à relação do ser humano com sua própria estranheza; é o lugar da ética do sujeito.**
- **Um segundo nível, o *éthos*, que se refere à moralidade social e com o qual o primeiro nível entra em tensão.**

Ambos são, é claro, indispensáveis.

- **A ética não se trata de fazer algo, mas de manter a inserção de um sujeito em uma sociedade (Enriquez, 1997; 2007).**
- **As sociedades humanas não podem sobreviver sem leis que forcem cada cidadão a limitar seu prazer para coexistir com os outros (um exemplo: a implementação de políticas de saúde em quase todo o mundo devido à grave pandemia da Covid-19 (Chanlat, 2020)).**
- **Mas nem todo sujeito pode cumprir as leis da cidade e se isentar de sua própria responsabilidade. Estamos diante de um possível conflito ético entre o sujeito e a sociedade.**

- **Portanto, a ética começa com um questionamento de si mesmo e de seu lugar no contexto social.**
- **Como Eugène Enriquez escreveu: "A ética só pode ser vivenciada 'em execução'. A ética sem prática não existe" (2007, p.38).**
- **A ética revela o que cada sujeito faz para sustentar sua própria verdade em um contexto no qual ele é pago para atuar.**
- **Assim, ela se torna um ponto de tensão entre o que cada pessoa pensa e o que é exigido dela nas circunstâncias (Enriquez, 2007).**

- **É nessa tensão permanente entre as duas éticas, a do sujeito e a da sociedade, que toda ação social encontra seu caminho.**
- **A ética evita cair nos extremos de, por um lado, um individualismo do sujeito tomado como absoluto, como podemos ver em certas reações atuais às políticas de saúde, ou, por outro lado, o holismo de uma sociedade totalitária.**
- **De fato, se o sujeito não existe sem a sociedade que o cerca, uma sociedade não pode permanecer viva sem levar em conta a singularidade dos sujeitos que a compõem (Enriquez, 1983; 1995; 2007; Castoriadis, 1975; 1996; Gori, 2016).**

- **No final, se a ética é uma posição fundamentalmente subjetiva, ela só encontra sua plena realização no feedback que produz na sociedade em questão.**
- **Como os atores sociais são sempre mais ou menos responsáveis pelo que fazem, eles não podem se esconder atrás de um suposto mandato social de normalização.**
- **Por causa deles, o imperativo ético é imposto a todos em qualquer forma de ação social.**
- **Se a moralidade e a ética são frequentemente sinônimos na linguagem comum, a moralidade é algo diferente da ética**

Paul Ricoeur é muito útil para esclarecer essa distinção:

« Proponho manter o conceito de moralidade como um termo fixo de referência e atribuir a ele uma dupla função, a de designar, por um lado, a região das normas, ou seja, os princípios do que é permitido e do que é proibido e, por outro lado, o sentimento de obrigação como a face subjetiva da relação de um sujeito com as normas. Esse é, em minha opinião, o ponto fixo, o núcleo duro. E é em relação a ele que devemos fixar um uso para o termo ética. »

(2001, p.1)

- Ela acrescenta um elemento importante para os atores sociais nas organizações:

"Uma norma, qualquer que seja seu título, requer um ser capaz de entrar em uma ordem simbólica prática, ou seja, de reconhecer nas normas uma pretensão legítima de regular a conduta. Por sua vez, a ideia de imputabilidade, como capacidade, pode ser incluída na longa lista de capacidades com as quais gosto de caracterizar, em nível antropológico, o que chamo de ser humano capaz: a capacidade de falar, a capacidade de fazer, a capacidade de se relacionar; a imputabilidade acrescenta a essa sequência a capacidade de se situar como agente. »

(Ricoeur, 2001, p.3)

- **A ética nos negócios oferece um bom exemplo, pois seu objetivo é determinar como conciliar expectativas morais muitas vezes contraditórias.**
- **De fato, uma empresa ou uma organização, por meio da voz de suas partes interessadas, deve frequentemente fazer escolhas difíceis entre ações que têm um valor moral mais elevado e ações puramente estratégicas que devem permitir que ela continue viva (Biefnot e Pesqueux, 2003; Crespo, 2003; Deslandes, 2008; Denis e Martinet, 2021).**
- **Aqui, nos encontramos no centro da tensão que já apresentamos acima.**

- **Quais são os valores que orientam as ações dos diferentes atores que trabalham em nossas organizações contemporâneas?**
- **A resposta é complexa porque a maioria dos estudos e pesquisas mostra que esses valores variam de acordo com muitos parâmetros: a natureza jurídica das organizações, o setor industrial, o tamanho, a cultura do país, a filosofia de gestão, a função, a idade, o gênero, a denominação religiosa, etc. (Crespo, 2003; Soto e Cardenas, 2007; Davel, Dupuis e Chanlat, 2008; Baïda-Hirèche, Pasquero e Chanlat, 2012; d'Iribarne, 2014; Haro-de-Rosario & al, 2016; Cortés, 2017; Chanlat e Özbilgin, 2018, 2019; Grellier-Bidalun e Chanlat, 2018; Hatchuel, 2021, 2023).**

- **Como Robert Jackall nos lembrou em seu livro pioneiro:**

« Os padrões morais em uso, moldados pelas restrições particulares e estruturais de uma organização, podem variar significativamente, dependendo de vários fatores, como a proximidade com o mercado, as responsabilidades funcionais e operacionais ou a posição hierárquica. A moralidade organizacional é, portanto, contextual, situacional, fundamentalmente específica e, muitas vezes, pouco clara. » (1988, p.6)

- **A reflexão sobre a ética, especialmente a dos gerentes, não pode, portanto, se contentar com uma abordagem normativa e prescritiva; a ética do poder é analisada na situação.**
- **É por meio de uma análise da experiência cotidiana no trabalho que as posições éticas são reveladas, e as dificuldades que surgem ao longo do tempo manifestam a complexidade das questões e a ordem negociada que resulta dessa complexidade (Jackall, 1988; Baïda-Hirèche, Pasquero e Chanlat, 2012).**
- **Um último aspecto a ser destacado é a influência que a cultura pode exercer sobre essas ações; a maneira como a ética é concebida varia de acordo com o fato de ser particularista ou universalista (d'Iribarne, 2008; Chanlat e Özbilgin, 2018, 2019).**

Os poderes da ética

- **Se a ética do poder no campo das organizações é uma boa ilustração das tensões entre *èthos* e *éthos* mencionadas acima, essas tensões também revelam os poderes da ética.**
- **A ética do sujeito nos leva a ver que o ator social pode extrair dela elementos para sua ação.**
- **A reflexão ética toca o núcleo; no coração de todas as relações sociais, ela as torna eficazes, sendo a base do que é conhecido como boas maneiras e civilidade (Pharo, 1991).**
- **Ela está na base da confiança, que se fundamenta no respeito à promessa (ética da palavra) (Dejours, 1995).**
- **Ao questionar os valores que fundamentam as ações em nome de princípios fundamentais, ela está no centro da política (Pharo, 1991).**

- **As ciências sociais, especialmente a análise estratégica, mostraram que cada membro de uma organização é um indivíduo com a capacidade de agir, independentemente de seu nível hierárquico (Crozier e Friedberg, 1977; Clegg e Haugaard, 2009).**
- **Essa visão dinâmica e pluralista da vida política contribuiu significativamente para a compreensão do comportamento nas organizações, mas muitas vezes negligenciou certos aspectos do ator em estudo, em especial as questões éticas.**
- **Isso não é surpreendente, uma vez que a abordagem original, especialmente no caso do trabalho de Crozier e Friedberg, favorece acima de tudo um ator político no sentido estratégico do termo, em detrimento de um ator-sujeito que tem uma identidade (Sainsaulieu, 1977; 2001; Ollivier, 1995; Chanlat, 2021).**

- **Se reintroduzirmos o sujeito no ator, poderemos ver como a reflexão ética se torna, seguindo Paul Ricoeur, portadora de múltiplas capacidades:**
- **A ética como capacidade de reflexão**
- **A ética como capacidade de agir**
- **A ética como capacidade de discutir**
- **A ética como capacidade de julgar**
- **A ética como capacidade de conhecer os próprios limites.**

Ética como capacidade de reflexão

- **A ética do sujeito é fruto da reflexão permanente sobre os valores que orientam a ação e sobre aqueles que podem ser estruturantes em termos de regras de ação em um contexto organizado.**
- **O *èthos* é o poder de pensar sobre o que fazemos, como fazemos e as consequências de nossas ações; nesse sentido, é uma manifestação de liberdade, pois está intimamente ligado ao desejo de não estar sujeito a determinismos naturais e sociais e de questionar as consequências de nossas decisões e ações.**
- **Somos permanentemente confrontados com esse tipo de reflexão. É em nome da ética da responsabilidade, conforme descrita por Max Weber, inspirado em Kant, que os gerentes ou qualquer outro ator em uma organização questionam as ações de um ou de outro.**
- **Em oposição à ética utilitarista, que às vezes reina em certos mundos, e na qual o ser humano é essencialmente associado a um recurso (veja a expressão recursos humanos!) (Gorz, 1988; Brabet, 1994; Gori, 2016), algumas pessoas podem se valer de sua capacidade de reflexão, dos valores que os sustentam e dos elementos de pensamento que os alimentam (conhecimento científico, escritos filosóficos e conhecimento em ciências humanas) para questionar determinadas ações e propor outras alternativas (Etzioni, 1988; Crespo, 2003; Beker e Beauchamp, 2009; Luetge, 2013; Chanlat, 1990, 2015; Hatchuel, 2021, 2023).**

Ética como capacidade de agir

- **Como ator social, todo indivíduo tem a capacidade de agir e transformar a realidade ao seu redor; a ética é um dos elementos centrais dessa capacidade de agir; Max Weber a descreveu como a ética da convicção, porque muitas vezes agimos em nome de valores nos quais acreditamos.**
- **Foi em nome da solidariedade e dos valores democráticos que nossas sociedades construíram o estado de bem-estar social após a Segunda Guerra Mundial (Supiot, 2010).**
- **Foi também em nome de uma ética de interesse próprio que esse último foi questionado e, a partir do final da década de 1970, certos elementos do Estado de bem-estar social foram questionados em favor dos mecanismos de mercado e do individualismo exacerbado (Kay, 2003; Laval, 2007; Gori, 2016).**
- **Hoje, é novamente em nome dos valores de justiça e solidariedade que as pessoas se engajam no comércio justo ou fundam cooperativas (Grellier-Bidalun & Chanlat, 2018; Eynaud & Carvalho, 2019) ou, ao contrário, em nome da eficiência do mercado que a privatização de empresas públicas, a desregulamentação e a lógica financeira são promovidas (Passet, 2000; Kay, 2003; Ho, 2009; Clarke, O'Donnell & O'Kelley, 2019; Lazonick & Shin, 2019; Hatchuel, 2021, 2023).**

- **Hoje, muitas vozes estão se levantando para questionar as consequências e pedir uma revisão de nossas maneiras de fazer as coisas à luz dos desafios que enfrentamos (Crespo, 2003; Gendron e Girard, 2013; Capron e Quairel-Lanozelée, 2016; Pasquero e Chanlat, 2016; Charbonnier, 2020; Levillain et al, 2021; Hatchuel, 2021, 2023), especialmente diante da grave crise ambiental que estamos enfrentando (Fleury e Prévot, 2017; Giec, 2021).**
- **Algumas pessoas questionam a ética daqueles que nos lideram, em particular certos financistas, líderes empresariais e diretores de escolas de administração (Crespo, 2003; Bogle, 2005; Mintzberg, 2005; Khurana, 2007; Dietrich, Pigeyre & Vercher-Chapsal, 2015; Van de Ven, 2007; Chanlat, 2015). Ao fazer isso, essas críticas contribuem para dinamizar o espaço de debate inerente a qualquer regime democrático.**

Ética como capacidade de discussão

- **É ao filósofo alemão Jurgen Habermas que devemos a noção de ética da discussão. Em seu famoso livro *Teoria da ação comunicativa*, ele tenta defender a ideia de que o regime democrático é o melhor para permitir a expressão dessa capacidade de discussão.**
- **Essa capacidade de expressar o que se pensa, sente e acredita em um diálogo respeitoso com os outros é precisamente um dos fundamentos do que se chama de democracia.**
- **Outro filósofo, Cornelius Castoriadis, mostrou como esse projeto fazia parte da experiência política histórica de nossa civilização ocidental desde suas origens e até que ponto esse projeto entrava regularmente em conflito com os poderes estabelecidos (1975; 1998).**
- **O projeto democrático está diretamente ligado a essa capacidade de questionar regularmente certos princípios que são a base de nossa sociedade com base em debates relevantes (Castoriadis, 1975, 1998; Cisneros, 1990).**
- **As experiências do fascismo e as trágicas experiências do século XX, por meio do apagamento do sujeito em favor das massas, demonstraram a importância da questão do surgimento desse sujeito reflexivo e crítico. Essa foi a base do trabalho da psicossociologia das organizações desde os primeiros estudos de Lewin na década de 1930 (Enriquez, 1983; 1997; Barus-Michel, Lévy e Enriquez, 2002).**

- **No caso das organizações contemporâneas, o que está no centro da dinâmica é a possibilidade de implementar essa capacidade por meio de espaços de discussão, muitas vezes inexistentes, ou de manter os que já existem; sem esses espaços de discussão, não há possibilidade de acessar um discurso autêntico (Chanlat, 1990; Girin, 2016; Dejours, 2004, 2015; Dejours e Gernet, 2014).**
- **Hoje, por exemplo, à luz de numerosos estudos de campo franceses, parece que há um déficit a esse respeito em muitos universos organizados e que uma das fontes do mal-estar tanto dos gerentes quanto dos funcionários reside nessa ausência de diálogo (Dejours, 2015; Dujarier, 2015; Linhart, 2015; Detchassaar et al, 2015, Abord de Chatillon & Desmarais, 2017). Uma situação que existe em outras partes do mundo (Bendasolli & Soboll, 2021).**
- **Um exemplo recente: a crise social em torno da idade de aposentadoria na França (Os sindicatos denunciaram o descaso).**

Ética como capacidade de julgamento

- **Outra capacidade da ética está em seu poder de julgar: de fato, é em nome de certos valores que se tem permissão para julgar as ações dos outros, questionar a legitimidade de uma ação e desafiar as normas existentes (Laufer, 1976; 2020). Esses julgamentos, independentemente de sua base, podem minar os fundamentos da autoridade legítima, conforme demonstraram estudos recentes (Eraly, 2019; Eraly e Legrand, 2021).**
- **Esse julgamento será baseado em diferentes critérios que, dependendo das circunstâncias e do contexto sociocultural, podem variar.**
- **A discussão normativa, amplamente dominante na pesquisa em gestão, nem sempre corresponde à realidade da situação, especialmente quando analisada com base nos comportamentos e discursos dos funcionários e não apenas dos gerentes. Como já foi dito, os julgamentos são construídos por meio das interações sociais que se estabelecem diariamente em um determinado espaço-tempo (Jackall, 1988; Hirèche Baiada, Pasquero e Chanlat, 2012).**

- **A capacidade de julgar também está no centro de qualquer processo de avaliação; toda avaliação é um julgamento sobre a ação de uma pessoa ou de um grupo de pessoas.**
- **No centro da dinâmica de reconhecimento do sujeito, esse julgamento é particularmente sensível para os sujeitos envolvidos e é objeto de questionamento crítico no mundo do trabalho (Dejours, 2006; Dejours e Gernet, 2016).**
- **Uma avaliação será considerada legítima, ou seja, socialmente aceita, quando for julgada como justa e equitativa pela pessoa que a realiza, independentemente de seu caráter "objetivo"; os enquadramentos desse julgamento podem variar, como já salientamos, dependendo dos atores envolvidos e de seu contexto sociocultural. Isso explica por que os valores que orientam cada um dos atores podem, às vezes, colidir se forem antagônicos e levar à guerra dos deuses mencionada por Max Weber.**
- **Entretanto, alguns conflitos podem ser saudáveis. Por exemplo, o debate que vem ocorrendo há quatro décadas em torno da questão do desenvolvimento sustentável não apenas levanta questões essenciais sobre nosso futuro e o do planeta que habitamos, mas também nos faz redescobrir nossa fragilidade, nossa própria finitude individual e coletiva.**

Ética como a capacidade de conhecer nossos próprios limites

- Essas questões éticas têm suas origens em uma reflexão antiga sobre nossos limites e nossa capacidade de reconhecê-los; os antigos chamavam isso de « *phronesis* », ou sabedoria (Villette, 1988).
- Na linguagem cotidiana, a finitude descreve o caráter de qualquer coisa que tenha um limite, pelo menos em algum aspecto; para o ser humano, cuja existência é limitada pela morte, a finitude é entendida principalmente, mas não apenas, em relação ao tempo que fixa sua condição mortal. Também pode se referir aos limites de nossas faculdades, especialmente no que diz respeito ao conhecimento do universo ao nosso redor; é a finitude cognitiva, bem ilustrada pelo famoso aforismo de Sócrates: "Há uma coisa que eu sei, é que não sei nada".
- Na fenomenologia, ela é um elemento positivo de nossa existência, pois traça um contorno e nos distingue do indefinido ou indeterminado. Nossa consciência dessa finitude é um aspecto essencial, tanto na percepção de nossa inescapável degradação física quanto no valor que damos à nossa existência (Merleau-Ponty, 1954/1976).

- **Nas ciências sociais, essa capacidade de conhecer os próprios limites foi destacada por Freud quando ele abordou a questão do desejo de onipotência e os benefícios de seu luto para cada um de nós (Enriquez, 1983; 1995).**
- **Não é exatamente esse desejo, no qual a imagem de um ser humano ocidental onipotente e onisciente se baseia há mais de um século, que o levou a tratar a natureza e os outros de forma instrumental (Saul, 1994; Charbonnier, 2020; Descola, 2021), ou até mesmo a dominá-los em nome dos interesses superiores da civilização ocidental (Balandier, 2007)?**
- **Embora essa atitude tenha, sem dúvida, dado alguns frutos, hoje ela está sendo cada vez mais questionada pela ecologia política (Passet, 1996; Gorz, 2008).**
- **Ao reintegrar os seres humanos à natureza, mostrando a fragilidade de nosso biótopo, a ecologia política se baseia nessa consciência de nossa finitude e chega ao ponto de questionar nossos modos de produção e consumo.**
- **Eles agora são questionados não apenas por alguns utópicos, mas também por cientistas de todas as origens e cidadãos, como Claude Lévi-Strauss mostra em um de seus últimos textos.**

- **Estamos nos conscientizando, talvez ainda muito lentamente, vendo a atitude de alguns, do que deveríamos ter aprendido com a sabedoria de outros povos caçadores-coletores (Polanyi, 1974; Sahlins, 1976; Demoule, 2018; Descola, 2021).**
- **Como diz Lévi-Strauss: « *Por meio de costumes sábios, que estaríamos errados em relegar à categoria de superstições, eles limitam o consumo de outras espécies vivas pelo homem e impõem a ele um respeito moral por elas, associado a regras muito rígidas para garantir sua preservação. Por mais diferentes que essas últimas sociedades possam ser umas das outras, elas concordam que o homem é um participante da criação, não seu mestre. Essa é a lição que a etnologia aprendeu com elas, e esperamos que, quando essas sociedades se juntarem ao concerto das nações, elas o mantenham intacto e que nós nos inspiremos em seu exemplo.* » (2008, p.18)**

- **Para retomar uma ideia expressa há quase 25 anos por Eugenio Enriquez, trata-se de estabelecer uma *ética da finitude* nas sociedades e organizações modernas (1997); essa ética, ao mesmo tempo em que leva os seres humanos a conhecerem seus limites, permitirá que eles neutralizem seus desejos de poder, levem em conta o outro em sua alteridade e estejam mais atentos aos meios a serem usados para isso.**
- **No século XXI, essa ética não é um luxo, mas uma emergência, como o Secretário-Geral das Nações Unidas acaba de declarar após o último relatório do IPCC (2021): "estamos em alerta vermelho" (Guterres, 2021). Como as restrições também são oportunidades (Giddens, 1987), elas são portadoras de novos caminhos para a ação humana em um contexto organizado; essa ética da finitude deve, portanto, levar a uma revisão da política estratégica (Martinet, 2007, 2022) e abrir caminho para novas fontes de inovação (Alter, 2002; Fleury e Prévot, 2017; Aggeri, 2023).**
- **Isso ilustra mais uma vez a acuidade de uma concepção antropológica ampliada (Morin, 2008; Chanlat, 1990, 1998, 2010, 2022, 2023; Castaingts-Teillery, 2002; Sennett, 2013; Descola, 2005, 2021).**
- **A ética da finitude é entendida como permitindo uma reconciliação entre os valores da autonomia, que fazem parte da experiência ocidental desde os gregos, e a consideração dos termos da condição humana (Renaud, 1996). Pelo mesmo motivo, ela possibilita um conjunto de ações práticas no campo das organizações, adequadas para enfrentar os desafios do Antropoceno (Solís Pérez, 2015; Fleury e Prévot, 2017; Espinosa Yáñez, 2020).**

Aplicações de uma ética da finitude no campo das organizações

- **A ética da finitude que defendemos aqui está associada, em nosso contexto contemporâneo, a um conjunto de ações que afetam tanto as organizações quanto nossas sociedades.**
- **Essas ações devem permitir que nos afastemos definitivamente de um modelo econômico e financeiro de curto prazo para implementar um modelo de desenvolvimento eco-sócio-econômico que evite as catástrofes esperadas associadas ao aquecimento global (IPCC, 2021, 2023).**

Em nível organizacional, isso requer uma série de ações :

- **1) Uma redefinição legal da empresa**
- **2) Uma política real de RSC e desenvolvimento sustentável**
- **3) Uma revisão dos princípios contábeis**
- **4) Implementação de práticas responsáveis em finanças, marketing e logística.**
- **5) uma Gestão baseada na experiência**
- **6) Repensar a educação gerencial à luz desses novos requisitos ecossociais.**

Una redefinición legal de la empresa

- **A reflexão sobre a empresa não é nova. Ela remonta à era moderna, ao início do século XIX (Clarke, O'Kelley e O'Donnell, 2019; Laufer, 2020; Chanlat, 2021; Saussois, 2021).**
- **Entretanto, nos últimos anos, houve um notável ressurgimento do interesse após as observações mencionadas acima. Isso levou vários atores, especialmente pesquisadores, a propor mudanças na definição legal da empresa e a ampliar sua missão (Segrestin e Hatchuel, 2012; Segrestin, Baudoin e Vernac, 2014; Clarke, O'Kelley e O'Donnell, 2019; Hatchuel, 2021, 2023).**
- **Esse movimento criticou a teoria da agência que sustenta as práticas de muitas grandes corporações contemporâneas (Goshal, 2005; Chanlat, 2019). Como apontou o professor de Harvard Rakesh Khurana:**
- ***« ... A teoria da agência representa os gerentes como distintos e dissociados dos outros, definindo a organização como meramente umnexo de contratos entre indivíduos Portanto, os gerentes não são mais fiduciários ou servidores de suas empresas e de seus valores; eles são agentes livres que não têm compromisso permanente com normas ou interesses coletivos. » (Khurana, 2007)***

- **Na esteira dos inúmeros escândalos financeiros e desvios de dinheiro de todos os tipos que ocorreram desde o início da década de 1980,**
- ***"Chegamos, como apontou John Bogle, um dos mais respeitados administradores de fundos de investimento americanos, a medir o limiar errado: forma em vez de conteúdo, prestígio em vez de virtude, dinheiro em vez de realizações concretas, carisma em vez de caráter, o efêmero em vez do perene"* (Bogle, 2005).**
- **Esse movimento teve efeitos concretos na França com a votação da lei PACTE, que permite a qualquer empresa comercial redefinir sua razão de ser e, assim, reforçar a consideração de questões sociais e ambientais relacionadas à sua atividade (Loi Pacte, 2019). Es uma idea antigua que viene en nostra historia de Ciceron: a « bene gesta res » (Hatchuel, 2022, 2023). O futuro dirá se essa primeira ação acabará por mudar a orientação das empresas francesas na direção desejada (Hatchuel, 2020), o que não é necessariamente uma conclusão precipitada (Denis e Martinet, 2021; Hatchuel, 2021, 2023).**

Para uma política real de RSC e desenvolvimento sustentável

- **A ação estratégica das empresas está no centro da questão ambiental atual.**
- **O embora em alguns casos ela possa ser inocente nesse aspecto, os eventos atuais nos lembram que a atração pelo lucro de curto prazo, infelizmente, muitas vezes se sobrepõe a todas as outras considerações sociais.**

- **No mundo de hoje, as considerações financeiras se tornaram mais importantes do que qualquer outra (Davis, 2009; Ho, 2009).**
- **Quando o anúncio de demissões em massa, por exemplo, causa um aumento imediato no preço do mercado de ações, é lícito se perguntar, especialmente porque os gerentes que possuem milhares de ações veem seu capital aumentar ao mesmo tempo.**
- **A desigualdade aumentou consideravelmente em nossos países, especialmente nos Estados Unidos. Enquanto na década de 1960 um CEO americano ganhava 40 vezes mais do que o funcionário médio, hoje ele ganha 450 vezes mais (Bogle, 2005).**
- **A desigualdade de renda e riqueza nos EUA é maior hoje do que na década de 1930 (Wolman e Colamosca, 1997; Piketty, 2014; Bogle, 2005; Chanlat, 2021).**
- **A dinâmica socioeconômica dos negócios contemporâneos não é alheia a essa lacuna crescente entre os que têm e os que não têm.**

- **As transformações que estamos vivenciando não são o resultado da natureza ou do destino, mas o produto de ações humanas que, por meio da interação de lógicas individuais e coletivas, moldam o mundo em que vivemos. As ações estratégicas das empresas e as sociedades nas quais elas estão inseridas têm uma relação complexa.**
- **Se a sociedade precisa do dinamismo econômico da empresa, em contrapartida, a empresa precisa do sistema social do qual surgiu. Nem completamente dependente nem completamente autônoma, a ação estratégica da empresa mantém uma relação com a sociedade que é ao mesmo tempo conflituosa e harmoniosa: uma relação conflituosa por causa de sua lógica principalmente econômica e financeira, mas também, em alguns casos, por causa de seus valores, sua produção e seus métodos de gestão, que entram em conflito com a sociedade; e uma relação cooperativa por causa de seu papel socioeconômico e dos inúmeros vínculos que estabelece com seu ambiente, sem os quais não poderia existir ou sobreviver (Chanlat, 2007; Pasquero e Chanlat, 2016).**

- **Hoje, em nome dos imperativos sociais e ambientais, as empresas são cada vez mais chamadas a questionar suas práticas em vários níveis (ecológico, social etc.) (Pasquero e Chanlat, 2016; Levillain et al, 2020; Martinet, 2022).**
- **No entanto, as dificuldades que tivemos nas últimas décadas para levar em conta os elementos do Relatório Brundtland (1982), para ratificar o Protocolo de Tóquio, para lançar as bases do Acordo de Paris (Cop 21) e as preocupações com o resultado da próxima conferência de Glasgow 2021 sobre o assunto atestam não apenas a complexidade dos interesses em jogo, mas também os limites da economia de mercado nessas questões.**
- **As empresas têm uma tendência natural de externalizar os custos associados à defesa da natureza. Devido à urgência, as preocupações com a sustentabilidade agora terão de ser levadas a sério e incorporadas a todo o pensamento estratégico e às funções de negócios (Aggeri, Acquier, Pezet, 2005; Martinet e Reynaud, 2005; Gendron e Girard, 2013; Solis, 2015; Hatchuel, 2023; Aggeri, 2023).**

Para uma revisão das práticas contábeis

- Atualmente, há muitas obras sobre questões ambientais no campo da administração, mas poucas tratam do assunto sob a perspectiva da contabilidade.**
- O livro de Alexandre Rambaud e Jacques Richard, duas figuras francesas dessa disciplina e pioneiros do que alguns chamam de "contabilidade ambiental", que es publicado em nossa coleção (2022), é de grande importância.**
- Para as ciências da administração e para a sociedade como um todo, ele vai além da simples questão das técnicas contábeis, oferecendo uma reflexão histórica, econômica, política, jurídica, filosófica e ética, e levando, no final, a um modelo original de gestão ecológica baseado em uma redefinição do modelo contábil tradicional.**

- **Essa reflexão histórica não apenas destaca as questões que nossos antecessores levantaram sobre a maneira como viam a economia, o capital, o trabalho e a natureza, mas também nos permite entender melhor os efeitos que eles tiveram na implementação do modelo de gestão capitalista.**
- **O pensamento contábil assume uma nova dimensão aqui. Longe de ser reduzido a uma técnica, ele surge como um elemento-chave em qualquer reflexão sobre a ação socioeconômica; o modelo contábil moderno que surgiu no final da Idade Média e que se desenvolveu dentro do capitalismo moderno levou efetivamente a uma supervalorização do capital em detrimento do trabalho e à exclusão da natureza.**
- **Essa escolha não deixou de ter consequências particularmente problemáticas nos níveis socioeconômico e ambiental (Espinosa e Martinez, 2017).**

- **A proposta de um novo modelo de gestão ecológica, baseado em uma revisão dos elementos contábeis e em uma abordagem baseada na ecologia relacional, nos fornece uma das chaves para sairmos do impasse ambiental em que nos encontramos.**
- **À sua maneira, ela contribui para a construção de uma nova forma de "totalidade social" que pode responder aos desafios consideráveis enfrentados por nossas sociedades e pelo mundo, e para deixar definitivamente para trás uma visão economicista e tecnicista.**
- **Isso é o que Marcel Mauss nos convidou a fazer de forma premonitória em 1924:**
- ***"Não é no cálculo das necessidades individuais que encontraremos o método da melhor economia. Acredito que, mesmo que queiramos desenvolver nossa própria riqueza, devemos ser algo mais do que puros financistas, tornando-nos melhores contadores e melhores gerentes"* (Mauss, 1968).**
- **Como especialistas em gerenciamento e contabilidade, Rambaud e Richard responderam a esse convite antropológico, ao mesmo tempo em que restauraram a política ao seu devido lugar, que é, no sentido maussiano, a arte do gerenciamento consciente da vida em comum.**

Para finanças verdadeiramente responsáveis

- **No contexto das questões contemporâneas de sustentabilidade, o chamado "financiamento responsável" também é um novo tipo de financiamento disponível para as empresas lidarem com elas. Para se beneficiar dele, as empresas devem demonstrar como seus projetos contribuem para o desenvolvimento sustentável de suas comunidades, regiões ou países.**
- **As empresas devem fornecer evidências das ferramentas e dos processos que implementaram para gerenciar os riscos envolvidos e alcançar os resultados sociais, ambientais e econômicos esperados.**
- **Há várias formas de financiamento responsável; a primeira forma é o Investimento Socialmente Responsável (SRI) (Dejean, 2005; 2006; Mottis, 2014).**

O SRI baseia-se no financiamento de empresas cujos projetos individuais tenham um impacto ambiental real. O segundo critério é o impacto social; tanto as empresas privadas quanto as públicas devem demonstrar um forte crescimento ou não serão financiadas. O critério de governança também é levado em conta.

- **Outros critérios aumentam as chances de uma empresa se beneficiar do SRI:**
- **1) A obrigação de operar em setores como agricultura orgânica, energia renovável, conservação da biodiversidade, etc.; as empresas especializadas em fabricação de tabaco, óleo de palma, combustíveis fósseis, armas nucleares, OGMs, etc. estão, obviamente, excluídas desse tipo de SRI.**
- **2) O compromisso formal dos acionistas dessas empresas e das autoridades públicas nesse sentido, demonstrando sua disposição de trabalhar, a partir de agora, por ações em prol do desenvolvimento sustentável;**
- **3) O envolvimento das empresas em projetos ambientais, conhecidos como projetos verdes, como a redução da emissão de gases de efeito estufa.**

Então, poderemos falar sobre finanças verdes.

- **A segunda forma de finanças responsáveis refere-se ao que hoje é chamado de finanças solidárias, que, como o nome sugere, dá prioridade a produtos financeiros com o mesmo nome.**
- **Para esse tipo de financiamento, a lucratividade não é uma prioridade e se baseia em vários critérios.**
- **Projetos com forte impacto social que trabalham para reduzir o desemprego, desenvolver o comércio justo e promover a criação de moradias sociais costumam ser bem avaliados por esse tipo de fundo (Eynaud e Genauto, 2019).**
- **As organizações elegíveis são, em sua maioria, fundações, associações, ONGs ou qualquer outra organização sem fins lucrativos.**

- **A terceira forma de financiamento responsável refere-se ao financiamento participativo, que os anglo-saxões chamam de "crowdfunding".**
- **No campo das finanças responsáveis, essa última forma teve um crescimento particularmente espetacular nos últimos anos; o investimento é feito de três maneiras:**
- **1) investimento em direitos, títulos ou ações; 2) por meio de empréstimos com ou sem juros (conhecido como crowdlending); 3) por meio de doações (a forma mais difundida).**
- **Essas três formas de financiamento permitem vincular projetos econômicos a missões sociais essenciais para o equilíbrio e a harmonia social (Mottis, 2014; Eynaud e Carvalho, 2019).**
- **Essa tendência faz parte de um movimento novo e mais amplo em direção à regulamentação socioeconômica para o benefício do maior número possível (Gendron e Bourque, 2003).**

Para un marketing responsable

- **Historicamente, a sociedade de consumo tem sido objeto de muitos escritos e críticas, especialmente no que diz respeito à venda de bens que muitas vezes são inúteis, perigosos e consomem matérias-primas escassas (Packard, 1960; Baudrillard, 1970; Jacobson, Mazur, Nader, 1995/2019).**
- **A reflexão sobre o desenvolvimento sustentável desafiou diretamente o marketing. Isso levou ao desenvolvimento de uma nova tendência dentro do marketing: o "marketing responsável", que se baseia nos princípios do desenvolvimento sustentável e a ideia de sobriedade (es un enfoque individual y colectivo dirigido a moderar la producción y el consumo y a reducir la huella material y medioambiental de nuestras actividades de producción y consumo (Guillard, 2022; Aggeri, 2023)).**
- **Esta posição defende estilos de vida mais racionais que privilegiam os laços sociais em detrimento da acumulação de bens materiais, a sobriedade de utilização (mobilidade suave, comércio local, etc.), a sobriedade dimensional (peso dos veículos), a sobriedade cooperativa que privilegia a habitação colectiva e o aluguer de equipamentos. (Uma economia circular)**

- **Elas precisam estar cientes de suas responsabilidades para com a natureza e os consumidores e de seu interesse em conciliar melhor suas práticas de marketing com as do desenvolvimento sustentável (Deveaux e Laville, 2010).**
- **Seu objetivo: integrar o desenvolvimento sustentável às práticas de marketing das empresas, oferecer produtos e serviços que respeitem mais o ambiente natural e a saúde dos consumidores, estabelecer preços justos e usar uma comunicação que respeite o ambiente natural e incentivar os consumidores a adotar um comportamento adequado.**
- **Essa abordagem implica uma responsabilidade que vai além da mera conformidade com os padrões; é um compromisso voluntário das empresas, por meio da voz de seus gerentes, com o desenvolvimento sustentável. Isso exige uma revisão dos fundamentos da lógica capitalista tradicional (Carrigan e Bosangit, 2016).**

Para uma logística sustentável

- **Em um mundo cada vez mais interconectado e interdependente em termos de produção e consumo, a logística desempenha um papel cada vez mais vital na sociedade, garantindo a disponibilidade de produtos e serviços aos consumidores e sincronizando a cadeia de suprimentos com a demanda a ser atendida (Jouenne, 2010).**
- **Entre os elementos dos quais ela depende está o transporte, que é alvo de muitas críticas por seu impacto negativo sobre o meio ambiente. Além da poluição associada (a famosa pegada de carbono), o transporte gera outros inconvenientes não menos prejudiciais, como o ruído (Jouenne, 2010).**
- **Dado o papel que desempenha na otimização e no gerenciamento dos fluxos contemporâneos, é fácil entender por que a logística desperta grande interesse e expectativas para otimizar o comércio e reduzir o impacto do transporte no meio ambiente. Ela pode contribuir para o desenvolvimento sustentável, atuando diretamente na redução das emissões de gases de efeito estufa, na competitividade das empresas e no desenvolvimento dos territórios (Jouenne, 2010).**

- **Até a década de 1970, a logística se concentrava em técnicas relacionadas ao processamento físico de fluxos de mercadorias (gerenciamento de estoques, otimização de rodadas de entrega, cálculos de programação).**
- **Nos últimos vinte anos, suas missões se expandiram consideravelmente. Além dos fluxos físicos, foram acrescentados os fluxos de informações associados.**
- **A função de logística agora se estende desde o projeto do sistema industrial e logístico necessário para a fabricação, distribuição, suporte pós-venda e retirada do produto do fim da vida útil até o gerenciamento e a otimização dos fluxos (Jouenne, 2010; Isaac, 2020).**
- **Os indicadores de desempenho focados no desempenho local foram substituídos pelo gerenciamento da cadeia global como uma alavanca de criação de valor para todas as partes interessadas.**
- **Os sistemas de informação desempenham um papel fundamental (Jouenne, 2010; Fabbes-Coste, 2013; Leal Güemez & Porras, 2018, 2019; Isaac, 2021).**

- **Algumas dessas práticas têm efeitos que vão contra o desenvolvimento sustentável. Por exemplo, a busca por custos de produção cada vez mais baixos (em direção aos chamados países de baixo custo), ditada por objetivos de lucratividade de curto prazo, leva a uma explosão nos custos logísticos, nas emissões de CO2 e a uma perda de capacidade de resposta, que muitas vezes é essencial para responder às flutuações da demanda (Jouenne, 2010).**
- **Um exemplo: a escassez de máscaras em nossos países no ano passado durante os estágios iniciais da pandemia (Chanlat, 2020).**
- **Diante desses desafios e para traduzi-los em ações concretas, a logística de uma empresa se beneficia de quatro alavancas: confiabilidade, eficiência, capacidade de resposta e ecologia (Jouenne, 2010).**

- **Confiabilidade** refere-se à capacidade de entregar pedidos em total conformidade com as expectativas do cliente.
- **Eficiência** refere-se à conhecida relação "eficácia/custo". Refere-se à realização do objetivo com o mínimo de meios, mas não deve ser confundida com eficácia, que mede apenas a realização de um objetivo sem especificar os meios utilizados.
- **Capacidade de resposta** é a capacidade de adaptar rapidamente os volumes de produção e a variedade de produtos às flutuações da demanda, bem como de acelerar a introdução de um novo produto no mercado. Uma de suas chaves é a redução sistemática dos tempos de projeto, aquisição, fabricação, troca e distribuição em resposta às mudanças na demanda.
- **A ecologização** refere-se à implementação de vários programas vinculados a uma política de desenvolvimento sustentável (certificação ISO 14001, uso de energias renováveis, redução do consumo de água, classificação e reciclagem de embalagens, planejamento do uso da terra, especialmente graças ao desenvolvimento de produtos locais, desenvolvimento do comércio justo, integração de assistentes sociais etc.).

- **Como diz Jouenne:**

« Combinada com as três alavancas de confiabilidade, eficiência e capacidade de resposta da logística - fontes de benefícios econômicos, sociais e ambientais - a alavanca de ecologização reforça a contribuição da cadeia de suprimentos para os aspectos sociais e ambientais do desenvolvimento sustentável. » (2010, p. 13)

A implementação da logística sustentável pode contribuir, à sua maneira, para a luta contra a degradação ecológica, tanto em termos de sua organização quanto de seu conteúdo.

- **Ela permite conciliar melhor os imperativos do desenvolvimento econômico e a distribuição de lucros entre os atores, mantendo o poder de compra e o desenvolvimento dos territórios (Crague, 2010).**

Para gerenciamento baseado em experiência

- **A reconsideração da ação humana em um contexto organizado também se baseia em várias observações antropológicas destacadas pelas ciências sociais e nas quais nos concentramos pessoalmente por mais de trinta anos (1990; 1998; 2012, 2020, 2021,2022, 2023).**
- **Ao focar em seres humanos concretos e na experiência situacional, nossa abordagem antropológica tenta tornar compreensível o que realmente acontece no trabalho (a lacuna entre o que é prescrito e o que é real, comportamentos observados, cooperação, conflitos etc.).**
- **Na verdade, o relacionamento entre os atores/sujeitos nunca ocorre no vácuo, ele é sempre mediado pelo trabalho concreto que eles realizam em sua organização (Gomez, 2013).**

- **Somos "trabalhadores em situação", ou seja, nossas ações, nossa subjetividade e nossa identidade no trabalho estão diretamente ligadas ao que fazemos na prática (Chanlat, 2017).**
- **Essa questão central para a compreensão do comportamento no trabalho continua sem resposta na administração contemporânea, que ainda é muito influenciada pelo pensamento técnico, econômico e gerencialista (Gorz, 1988; Enriquez, 1997; Dejours, 2005; Dujarier, 2015; Dupuy, 2015; Linhart, 2015; Bouilloud, 2023).**
- **Muitos estudos de campo nos mostram que as organizações funcionam porque os indivíduos em uma situação mobilizam sua inteligência prática, apesar das regras e dos procedimentos prescritos que, muitas vezes, são inaplicáveis (Babeau e Chanlat, 2008; Lorino, 2018).**

- **Toda a existência humana é, de fato, um encontro entre a mente de uma pessoa (um ator-sujeito) e a realidade externa vivenciada. Ao mobilizar todos os aspectos do nosso ser (e, portanto, todos os nossos sentidos), essa experiência está no centro da condição humana (Moriceau, Letiche e Le Theule, 2019, Bouilloud, 2023); nesse sentido, a experiência abrange tanto o conhecimento de uma atividade quanto a maneira de vivê-la.**
- **Como Cynthia Fleury e Anne-Caroline Prévot apontam em relação à questão ambiental: "Saber não é suficiente. É preciso vivenciá-lo. Experiência" (2017, p.9).**
- **Na gestão, essa desconsideração da experiência está frequentemente ligada ao lugar de elementos prescritos, formais e abstratos no discurso gerencial, que rejeita, acomodando-se em suas certezas, mais ou menos a experiência efetivamente vivida (Villette, 1986, 1988; Reynaud, 1989; Dejours, 2005, 2015; Dupuy, 2015; Dujarier, 2015; Linhart, 2015).**

- **O mundo da organização também é um universo de linguagem e de palavras não ditas, no qual as palavras individuais, as práticas linguísticas escritas ou orais de todos (trabalhadores, funcionários, técnicos, executivos, gerentes etc.), os silêncios e a ordem dos diferentes discursos se chocam (Girin, 2016; Vandavelde-Rougale, 2017).**
- **Esse universo linguístico, por sua vez, está imerso em um ou mais idiomas oficialmente reconhecidos pelo Estado, ou em um idioma imposto pelo investidor estrangeiro ou pela ordem regional ou global (Tréguer-Felten, 2019; Fitoussi, 2020).**
- **É somente levando em conta todos esses elementos que encontramos as palavras certas para dizer as coisas (desenvolvimento sustentável, antropoceno) e para reforçar a natureza sustentável da gestão organizacional, baseando-a no verdadeiro humanismo (Brabet, 1993; Chanlat, 1990, 1998; 2021; Dietrich, Pigeyre e Vercher-Chapsal, 2015).**

Para uma revisão do treinamento gerencial

- **Gostaríamos de encerrar esse conjunto de ações com um último apelo: o de revisar a educação gerencial com base no que acabamos de desenvolver.**
- **Se quisermos repensar as organizações e nossas sociedades de um ponto de vista ético que integre os desafios urgentes aos quais o Antropoceno está nos conduzindo, devemos rever os programas de treinamento em relação a esse objetivo.**
- **A crítica ao treinamento gerencial não é nova. Ela tem se repetido regularmente desde o final da Segunda Guerra Mundial (Gordon, 1959; Pierson et al, 1959; Dufour e Chanlat, 1985; 1988; Porter e Mc Kibbin, 1988; Chanlat, 1990, 1998; Mintzberg, 2004; Khurana, 2007; Locke e Spender, 2011).**

- **A urgência da situação impõe quatro imperativos nessa área:**
- **1) Um reforço do ensino das ciências sociais (Chanlat, 2021; Clegg & Cunha, 2019) e das ciências da vida (biologia, ecologia) (Fleury & Prévot, 2017).**
- **2) Uma presença sistemática de ensino crítico em cada uma das funções relacionadas à ideia de desenvolvimento sustentável (Dietrich, Pigeyre & Vercher-Chapsal, 2015).**
- **3) Uma reflexão ética séria sobre a cooperação, a solidariedade e as dimensões qualitativas (poéticas, estéticas, afetivas) da existência (Letiche, Moriceau & Le Theule, 2019; Bouilloud, 2022).**
- **4) Um foco nos contextos sócio-históricos específicos de cada universo para evitar cair no centrismo ocidental e no centrismo anglo-americano (Ibarra-Colado, 2006; Tietze & Dick, 2012; Montaña Hirose, 2004, 2014; Gantman, Yousfi & Alcadipani, 2015; Fischer & Davel, 2018; Ramirez & Gonzáles, 2018; Gonzáles & Ramirez, 2018).**
- **É somente por meio dessa mudança, na qual as ciências humanas e a história desempenham um papel importante, que talvez possamos alcançar nossos objetivos, tanto no campo da gestão sustentável quanto da harmonia social em nossos respectivos países.**

Conclusão: a ética da finitude, uma opção política

- **Como acabamos de ver, os desafios sociais e ambientais que enfrentamos são imensos e geram muitas perguntas.**
- **Os debates em torno do desenvolvimento sustentável cristalizaram, nos últimos anos, os desafios enfrentados pela humanidade e pela natureza.**
- **Nesta palestra toma elementos de um artigo original publicado na revista brasileira "Organização e Sociedade » (2022), para uma edição especial que enfoca formas de repensar as organizações e a sociedade no século XXI**
- **Tentamos mostrar a urgência de repensar, no contexto do Antropoceno, a ação humana contemporânea à luz da ética, em particular *uma ética da finitude*.**

- **Depois de lembrar os motivos dessas perguntas e o que se entende por ética e moralidade, apresentamos os poderes da ética e como levar em conta uma ética da finitude nos leva a rever nossas ações em muitas áreas da gestão das organizações e da sociedade.**
- **Diante da emergência ecológica que estamos vivenciando, que cada vez mais se assemelha a uma emergência de vida, o pensamento empresarial não pode mais ignorá-la, a menos que queiramos contribuir para as previsões mais sombrias que alguns estão prevendo.**
- **Assim como Ricoeur, acreditamos que a esperança está do lado daqueles que pensam que a ação humana reside precisamente nessa capacidade de fazer e de nos unirmos para o bem do maior número, e de participar em nosso campo administrativo na fundação de uma ciência moral e política do concebível, como nosso colega Alain-Charles Martinet nos convidou a fazer há algum tempo (2007, 2010, 2022).**

- **Se aderirmos a esse projeto, que nos parece estar em sintonia com os problemas que afetam a gestão hoje e a sociedade como um todo, presa de um capitalismo implacável (Bauman, 2002; Saussois, 2006, 2021; Sennett, 2007; Reich, 2007; Gomez, 2022), ele exige, no entanto, uma ampliação antropológica de certas visões dominantes da gestão, um projeto no qual estamos trabalhando há mais de trinta anos.**
- **A partir de agora, cabe aos indivíduos, cidadãos, empresas, organizações, associações e autoridades públicas assumirem suas responsabilidades em cada um de nossos campos, a fim de responder a elas.**
- **É para uma mudança política baseada em um humanismo democrático renovado que convidamos o mundo das organizações e nossas sociedades (Sennett, 2013; Fleury e Prévot, 2017; Martinet, 2022; Hatchuel, 2022, 2023; Chanlat, 2022, 2023).**

- Como palavra final, pedimos a Pierre Charbonnier que, em seu último livro, resuma a situação:
- *"A abundância e a liberdade há muito andam de mãos dadas, sendo esta última considerada como a capacidade de escapar dos caprichos da sorte e da falta que humilham os seres humanos, mas essa aliança e a trajetória histórica que ela delineia estão agora em um beco sem saída. Diante disso, a alternativa que emerge às vezes se opõe, por um lado, ao abandono puro e simples dos ideais de emancipação sob a pressão de severas restrições ecológicas e, por outro, ao desfrute dos últimos momentos de autonomia que nos restam. Mas quem desejaria uma ecologia autoritária ou uma liberdade sem amanhã? O imperativo teórico e político do presente é, portanto, inventar a liberdade na era da crise climática, ou seja, no Antropoceno. Ao contrário do que às vezes se ouve, não se trata de afirmar que a liberdade infinita em um mundo finito é impossível, mas que ela só pode ser conquistada estabelecendo-se uma relação socializante e sustentável com o mundo material. » (Charbonnier, 2020, p. 21)).*

Muito obrigado por sua atenção

Comentários e perguntas

Referências

- Abord de Chatillon, E., & Desmarais, C. (2017). Espaces de discussion, management et épuisement professionnel, *@GRH*, 2(23), 13-36.
- Alter, N. (2002). *L'innovation ordinaire*. Paris: PUF.
- Babeau, O., & Chanlat, J-F.(2008).La transgression, une dimension oubliée de l'organisation. *Revue française de Gestion*, 34(183), 201-219.
- Baiada-Hireche L., Pasquero J., & Chanlat J-F. (2012). Managerial responsibility as negotiated order : a social construction perspective. *Journal of Business Ethics*, 101, 17-34.
- Baiada-Hirèche, L (2008). *La dynamique des jugements éthiques individuels en situation dans l'entreprise: Une étude ethnographique*. Thèse de doctorat, Université Paris 9 Dauphine.
- Barus-Michel, J, Enriquez, E., & A Lévy (dir.). *Vocabulaire de la psychosociologie*. Toulouse, Érès, 2002.
- Baudrillard, J. (1970). *La société de consommation*. Paris: Gallimard.
- Bauman, Z. (2008). *L'éthique a-t-elle une chance dans un monde de consommateurs ?* Paris: Climats/ Flammarion, 2009.
- Blanc, F. (2008). Le marketing responsable, dans Schmidt, G, (coord), *Le Management*. Paris: Editions Sciences Humaines, pp. 91-103.
- Bogle, J-C. (2005). *The Battle for the Soul of Capitalism*. New Have: Yale University Press.
- Brabet, J. (dir.) (1993). *Repenser la gestion des ressources humaines*. Paris: Economica.
- Brasseur, M, Kefi, H.; & Ngijol, J. (2012). Éthique et Management: repenser l'organisation. *RIMHE: Revue Interdisciplinaire Management, Homme & Entreprise*, 1(1), 3-6.
- Brenkert, G.G.; & Beauchamp, T.L (Eds). (2009).*The Oxford Handbook of Business Ethics*. Oxford: Orford University Press.
- Carrigan, M., & Bosangit, C. (2016). The Challenges of Responsible Marketing and Consumption. D Shaw, M Carrington, A Chatzidakis (eds). *Ethics and Morality in Consumption Interdisciplinary Perspectives*. London : Routledge.

- Castoriadis, C. (1975). *L'institution imaginaire de la société*. Paris: Seuil.
- Castoriadis, C. (1996). *Les carrefours du labyrinthe. 4. La montée de l'insignifiance*. Paris: Seuil.
- Chanlat J-F. (2007). La logique de l'entreprise et la logique de la société : deux logiques inconciliables? In J-P Dupuis (dir). *Sociologie de l'entreprise*. Montréal: Gaétan Morin, pp.295-321.
- Chanlat J-F.; & Özbilgin, M. (dir) (2019). *Management et diversité: approches thématiques*. Ste Foy: Les Presses de l'université Laval, Paris: Hermann.
- Chanlat, J-F (2021). O desafio social da gestão: a contribuição das ciências sociais, in Bendassolli, P & Soboll, L, A, (coord). *Clinicas do Trabalho*, Sao Paulo: Artesa.
- Chanlat, J-F. (1998). *Sciences sociales et management Plaidoyer pour une anthropologie générale*. Ste Foy: Les Presses de l'Université Laval, Paris: Eska.
- Chanlat, J-F. (2012). « Anthropologie des organisations », dans Allouche, J. (dir.), *Encyclopédie des ressources humaines*, Paris: Vuibert.
- Chanlat, J-F. (2019). Corporations, Organization, and Human Action: an anthropological critique of agency theory. In T Clarke, J O'Brien. & R.T. O'Kelley. *The Oxford Handbook of the Corporation*. Oxford, Oxford University Press.
- Chanlat, J-F. (2020). A catastrophe sanitaria atual: un fato social total? *Ciencias em Debate*, 4(dez-jan), 81-106.
- Chanlat, J-F. (2021). *Management, Sciences sociales et sociétés. Plaidoyer pour une anthropologie élargie*, Ste-Foy: Les Presses de l'Université Laval, Paris: Hermann.
- Chanlat, J-F. (dir).(1990). *L'individu dans l'organisation Les dimensions oubliés*. Ste Foy, Les Presses de l'Université Laval, Paris, Eska, 1990.
- Chanlat, J-F., & Özbilgin, M. (dir) (2018). *Management et diversité: Comparaisons internationales*. Ste Foy: Les Presses de l'université Laval, Paris: Hermann.
- Chanlat, J-F., & Pierre, P. (2018). *Le management interculturel. Evolution, tendances et critiques*. Caen: Editions Management et Sociétés.
- Charbonnier, P. (2020). *Abondance et liberté, Une histoire environnementale des idées politiques*, Paris: La Découverte.
- Clarke, T, O'Brien, J.; & C R.T. O'Kelley. (2019). *The Oxford Handbook of the Corporation*,
- Clegg, S. R.; & Haugaard, M. (Eds). (2009). *The Sage Handbbok of Power*. London: Sage.
- Clegg, S., & Pina e Cunha, M. (eds). (2019). *Management, Organizations and Contemporary Social Theory*. Londres: Routledge.

- Crozier, M.. & Friedberg, E. (1977). *L'acteur et le système*. Paris: Seuil.
- Davel, E, Dupuis, J-P.; & Chanlat, J-F. (dir). (2008). *La gestion en contexte interculturel. Approches, problématiques, pratiques et plongées?* Ste Foy: Les Presses de l'université Laval, Teluq.
- Davis, G. (2009). *Managed by the Markets. How finance reshaped America*. Oxford: Oxford University Press.
- De Gaulejac, V.(2005). *La société malade de la gestion*, Paris: Seuil.
- Dejean, F. (2005). *L'investissement socialement responsable*. Paris: Vuibert.
- Dejours, C. (1980/1993). *Travail et usure mentale*. Paris: Bayard.
- Dejours, C. (2005). *L'évaluation du travail à l'épreuve du réel*. Paris: INA.
- Dejours, C. (2015). *Le choix: souffrir au travail n'est pas une fatalité*. Paris: Bayard.
- Denis, J-P. ; & Martinet, A-C. (2021). Danone, ou l'ultime paradoxe de la société « à mission ». The Conversation, 29 mars.
- Deroy, X. (2007). *L'agir stratégique*. Bruxelles: de Boeck.
- Deslandes, G. (2010). Éthique des organisations, Le retour de la vertu. *L'Expansion Management Review*, 137, 2, pp.103-111.
- Detchassahar, M, Devigne, A, Grévin, A, & Stimec, A. (2012). Santé et souffrance au travail, le management en question, dans A. Bardelli & J. Allouche, *La souffrance au travail : quelle responsabilité de l'entreprise ?* Paris: Armand Colin.
- Deveaux, R., & Laville, E. (2010).La « nouvelle frontière » du marketing responsable, chapitre 12, dans Wolff, D. (dir). *Le développement durable. Théories et applications au management*. Paris: Dunod, pp.175- 193.
- Dietrich A, Pigeyre, F., & Vercher-Chapsal, C. (dir) (2015). *Dérives et perspectives de la gestion. Échanges autour des travaux de Julienne Brabet*. Lille : Septentrion.
- Dufour, M., & Chanlat, A. (1985). *La rupture entre l'entreprise et les hommes*. Montréal: Québec/Amérique.

- Dupuy, F. (2015). *La faillite de la pensée managériale. Lost in management*. Paris: Éditions du Seuil.
- Dupuy, J-P. (2002). *Pour un catastrophisme éclairé. Quand l'impossible est certain*. Paris: Seuil.
- Enriquez, E. (2007). Voies et impasses de la société occidentale, Numéro spécial Les pratiques sociales au regard de l'éthique, *Nouvelle revue de psychosociologie*. Toulouse: Érès, pp.23-40.
- Enriquez, E.(1983). *De la horde à l'État. Psychanalyse du lien social*. Paris: Gallimard.
- Enriquez, E.(1997). Les enjeux éthiques dans les organisations modernes. dans Enriquez, E, *Les jeux du pouvoir et du désir dans l'entreprise*. Paris: Desclée de Brouwer, pp.115-137.
- Eraly, A. (2019). *Une démocratie sans autorité?* Toulouse: Érès.
- Eraly, A.; & Legrand, J-P. (2021). *Réinventer l'autorité. Psychanalyse et sociologie*, Humus. Entretiens, Toulouse: Érès.
- Etzioni, A. (1988). *The Moral Dimension: Toward a New Economics*. New York: The Free Press.
- Eynaud, P., & Carvalho de França de Filho, G. (2019). *Solidarité et organisation: Penser une autre gestion*. Toulouse: Érès.
- Fischer, T., & Davel, E. (2018). Administração como aprendizagem: do vir ao porvir com Tânia Fischer. *Farol - Revista de Estudos Organizacionais e Sociedade*, 5(12), 13-31.
- Fleury, C., & Prévot, A.C. (Dir), (2017). *Le souci de la nature : Apprendre, inventer, gouverner*. Paris: CNRS Editions.
- Flipo, J-F.; & Seidel, F. (2010). 20 ans de recherche en éthique marketing. Une revue comparée de littérature francophone et internationale. Revue française de gestion, 8, no 207, pp.47-61.
- Ford, M. (2015). *The Rise of the Robots: Technology and the Threat of a Jobless Future*. New York: Basic Books.
- Friedman, B M. (2005). *The Moral Consequences of Economic Growth*. New York: Alfred A Knopf.
- Gantman, E, Yousfi, H.; & Alcadipani, R. (2015). Challenging Anglo-Saxon dominance in management and organizational knowledge, *Revista de Administração de Empresas*, 3(55), 126-129.
- Gendron, C.; & Bourque, G. (2003). Une finance responsable à l'ère de la mondialisation économique. L'Économie politique, 2(18) 50-61.
- Gendron, C.; & Girard B. (dir) (2013). *Repenser la responsabilité sociale de l'entreprise. L'école de Montréal*. Paris: Armand Colin.

- Georgescu-Roegen, N. (1978/2013). « De la science économique à la bioéconomie », *Revue d'économie politique*, Mai-juin 1978, vol. 88, n° 3, p. 337-382, in A. Missemer, *Nicholas Georgescu-Roegen, pour une révolution bioéconomique*, Lyon, ENS Éditions, Feuillet Économie politique moderne, 2013.
- Giddens, A. (1987). *La constitution de la société*. Paris: PUF.
- Girin, J (2016). *Langage, organisations, situations et agencements*. Chanlat, J-F, H Dumez et M Breton (coord.), Ste Foy: Les Presses de l'université Laval, Paris: Herrman.
- Gomez, P-Y (2013), *Le travail invisible, Enquête sur une disparition*, Paris, François Bourin éditeur.
- Gomez, p-Y (2022), *Le capitalisme*, Paris, Que-Saije ?
- Gordon, R.A.; & Howell, J.E. (1958). *Higher Education for Business*. New York: Columbia University Press.
- Gori, R. (2016). *L'Individu ingouvernable*. Paris: Les liens qui libèrent.
- Gorz, A. (2008). *Ecologica*. Paris: Galilée.
- Goshal S. (2005). Bad Management Theories Are Destroying Good Management Practices. *Academy of Management Learning & Education*, vol. 4, n° 1, p. 75-91.
- Groupe de Lisbonne (1995). *Limites de pour un nouveau contrat mondial*,
- Habermas, J. (1999). *Théorie de l'agir communicationnel*. Paris: Fayard, deux tomes.
- Hatchuel, A. (2020), *Ce que gérer veut dire*, Paris,
- Hatchuel, A. (2023), *L'action collective dans l'inconnu*, Paris, Hermann.
- Hirèche-Baiada, L. (2008). *La dynamique des jugements éthiques individuels en situation dans l'entreprise. Une étude ethnographique*. Thèse de doctorat en sciences de gestion, Université Paris-Dauphine.
- Ho, K. (2009). *Liquidated: An Ethnography of Wall Street*, Durham: Duke University Press.
- d'Iribarne, P. (2008). Cultures et Ethique des affaires. In Davel, E, Dupuis, J-P.; & Chanlat, J-F. *La gestion en contexte interculturel*. Ste Foy: Les Presse de l'Université Laval et Télé-Université du Québec.
- Jackall, R. (1988). *Moral Mazes: The World of Corporate Managers*. Oxford: Oxford University Press.
- Jacobson, M, F, Mazur, A L.; & Nader, R. (1995/2019). *Marketing Madness. A Survival Guide for a Consumer Society*. New York: Routledge.
- Jonas, H. (1992). *Le principe responsabilité*. Paris: Les éditions du Cerf.
- Jouenne, T. (2010). Les quatre leviers de la logistique durable, *Revue française gestion industrielle*, Vol 29, no 1, p. 35-50.
- Kay, J. (2003). *The Thruth about Markets, Their Genius, their limits, their follies*. Londres: Allen Lane.

- **Khurana, R. (2007). *From Higher Aims to Hired Hands: The Social Transformation of American Business Schools and the Unfulfilled Promise of Management as a Profession*. Princeton: University Press.**
- **Lacan, J. (1986). *L'éthique de la psychanalyse*. Séminaire VII. Paris: Seuil.**
- **Laufer, R. (2020). *Tocqueville au pays du management. Crise dans la démocratie*. Caen: Editions EMS.**
- **Laval, C. (2007). *L'homme économique, Essai sur les racines du néolibéralisme*. Paris: Gallimard.**
- **Lazonick, W.; & Shin, J, S. (2019). *Predatory Value Extraction: How the Looting of The Business Corporation Became the Us Norm and How Sustainable Prosperity Can Be Restored*. Oxford: Oxford University Press.**
- **Lévi-Strauss, C. (2008). La difficulté croissante de vivre ensemble...», *Le Nouvel Observateur*, no2269, 2008, pp.17-18.**
- **Linhart, D. (2015). *La Comédie humaine du travail. De la déshumanisation taylorienne à la sur-humanisation managériale*. Toulouse: Érès.**
- **Locke, R.C.; & Spender, J-C. (2011). *Confronting Managerialism: How the Business Elite and their Business Schools threw our lives out of balance*. London: Zed Books.**
- **Luetge, C. (Ed) (2013). *Handbook of the Philosophical Foundations of Business Ethics*. Amsterdam: Springer Netherland.**
- **Martinet, A-C. (2007). Management stratégique et libertés: Pour une nouvelle science morale et politique du concevable. In Actes du colloque « Les sciences de gestion et la question de la liberté", HEC-Montréal, 9 et 10 juin, pp.9-28.**
- **Martinet, A-C (2022). *Homo strategicus, . Capitalisme liquide, destruction créatrice et mondes habitables*, Caen Editions EMS.**
- ***Mauss Revue*. (2007). Numéro spécial « Avec Karl Polanyi ». Paris: La Découverte, no29.**
- **Mauss, M. (1968). *Sociologie et anthropologie*. Paris: PUF.**
- **Merleau-Ponty, M. (1954/1976). *Phénoménologie de la perception*. Paris: Gallimard.**
- **Mintzberg, H. (2005). *Managers Not MBAs*. San Francisco: Berritt-Koelher Publishers.**
- **Morin, E. (1993). *Terre-Patrie*. Paris: Seuil.**
- **Munier, R. (1991). *Les fragments d'Héraclite*. Traduits et commentés par Roger Munier, Paris: Fata Morgana.**
- **O'Connor, E. (2007). Human Relations School, Entry, *International Encyclopedia of Organization Studies*. Stewart Clegg Bayley, (eds), Thousand Oaks, Sage.**

- Ollivier, B. (1995). *L'acteur et le sujet*. Paris: Desclée de Brouwer.
- Packard, V. (1960). *Waste Makers*. New York: Longman.
- Pasquero J.; & Chanlat J-F. (2015). Le tournant sociétal. In Vaujany F-X de, Hussenot A, Chanlat J.-C., (dir.), *Repenser les théories des organisations*. Paris: Economica.
- Passet, R. (1996). *L'économie et le vivant*. Paris: Economica.
- Pesqueux, Y., & Biefnot, Y. (2002). *L'éthique des affaires*. Paris: Éditions d'Organisation.
- Pfeffer, J. (1998). *The Human Equation: Building Profits by Putting People First*. Cambridge: Harvard Business School.
- Pharo, P. (1991). *Politique et savoir vivre*. Paris: L'Harmattan.
- Pierson, F.C.; & coll. (1959). *The Education of American Businessman*. New York: McGraw-Hill.
- Piketty, T. (2014). *Le Capital au XXIe siècle*. Paris: Seuil.
- Polanyi, K. (1974). *La grande transformation*. Paris: Gallimard.
- Rambaud, A.; & Richard, J.(2021). *Philosophie d'une écologie anticapitaliste: Pour un nouveau modèle de gestion écologique*. Ste-Foy: Les Presses de l'université Laval, Paris: Hermann.
- Reich, R. (2007). *Supercapitalism: the Transformation of Business, Democracy and Everyday Life*: New York.
- Ricœur, P. (2001). De la morale à l'éthique et aux éthiques. *Le juste 2*, Paris. Editions Esprit.
- Rouzel, J. (2002). L'éthique dans les pratiques sociales. *Le transfert dans la relation éducative*, Paris: Dunod.
- Sainsaulieu, R. (1977/2014). *L'identité au travail*. Paris, Les Presses de la Fondation des sciences politiques.
- Sainsaulieu, R. (2001). *Des sociétés en mouvement*. Paris: Desclée de Brouwer.
- Sainsaulieu, R. (dir) (1990). *L'entreprise: une affaire de société*. Paris: Presses de la Fondation des sciences politiques.
- Sandel, M, J. (2020). *What Money Can't buy The moral limits of market times*, New York: Farrarn, Strauss & Giroux.

- Saul, J. R. (1992). *Voltaire's Bastards. The Dictatorship of Reason in the West*. New York: The Free Press.
- Saussois, J-M. (2006). *Capitalisme sans répit*, Paris: La Dispute.
- Saussois, J-M. (2021). *Penser l'entreprise aujourd'hui. Conférences montréalaises*. Ste-Foy: Les Presses de l'Université Laval, Paris: Hermann.
- Schmidt, J. (2005). Le développement d'une logistique en accord avec le développement durable. *Logistique et Management*, vol13, no1, pages 31-36.
- Segrestin, B, Baudoin R.; & Vernac, S. (2014). *L'entreprise, point aveugle du savoir*, Paris: Editions Sciences Humaines.
- Segrestin, B.; & Hatchuel, A. (2012). *Refonder l'entreprise*. Paris: Seuil.
- Sennett, R. (2000). *Le Travail sans qualités: Les conséquences humaines de la flexibilité*, Paris, Albin Michel.
- Sennett, R. (2006). *La culture du nouveau capitalisme*. Paris: Albin Michel.
- Sennett, R. (2013). *Ensemble: pour une éthique de la coopération*. Paris, Albin Michel.
- Supiot, A. (2010). *L'esprit de Philadelphie: La justice sociale face au marché total*. Paris: Editions du Seuil.
- Van de Ven, A, H. (2007). *Engaged Scholarship: A Guide for Organizational and Social Research*. Oxford: Oxford University Press.
- Vaujany, F-X de, Hussenot, A.; & Chanlat, J-F, (dir) (2016), *Théories des organisations: Nouveaux tournants*. Paris: Economica,
- Villette, M. (1996). *Le manager jetable*. Paris: La Découverte.
- Weber, M. (1991). *Histoire économique*. Paris: Gallimard