

## A TEORIA DO AGIR COMUNICATIVO DE HABERMAS NA ADMINISTRAÇÃO DE ORGANIZAÇÕES

**Clóvis Ricardo Montenegro de Lima**<sup>1</sup>

Instituto Brasileiro de Informação em Ciência e Tecnologia  
clovismlima@gmail.com

**José Rodolfo Tenório Lima**<sup>2</sup>

Universidade Federal de Alagoas  
jose.tenorio@arapiraca.ufal.br

**Lidiane dos Santos Carvalho**<sup>3</sup>

FIOCRUZ

**Asy Pepe Sanches Neto**<sup>4</sup>

Universidade Federal Fluminense  
asy.sanches@gmail.com

**Anderson Titonelli**<sup>5</sup>

Universidade Federal Fluminense

---

### Resumo

Neste artigo mostra-se os resultados de uma busca em bases de dados internacionais sobre a teoria do agir comunicativo de Habermas na área da Administração de Organizações. A teoria de Habermas foi desenvolvida após a sua guinada linguística, de ruptura com a filosofia da consciência e a metafísica em 1981. Nela os usos da linguagem são modos de expressão e representação, mas também modo de construção de vínculos sociais. A partir desta teoria, Habermas desenvolve a ideia de discurso como agir comunicativo orientado para o entendimento, e elabora uma ética do discurso e uma política deliberativa. A entrada da obra de Habermas na Administração antecede a sua guinada linguística, e deve ser destacado o uso da sua tese "Mudança estrutural da esfera pública". Neste artigo quer-se destacar as relações estabelecidas entre a filosofia da linguagem e a Administração, tanto em acordos teóricos quanto práticos. Entre os aspectos teóricos destaca-se os estudos teóricos do conhecimento, incluindo a epistemologia. Entre os aspectos práticos estão as questões da filosofia prática, a ética e a política. Quer-se assim apresentar o potencial da filosofia de Habermas para pesquisa e trabalho na Administração de Organizações.

**Palavras-chave:** Habermas. Administração. Filosofia.

---

<sup>1</sup>Graduado em Medicina na Universidade Federal de Santa Catarina (1986). Mestre (1992) e Doutor (2005) em Ciência da Informação na Universidade Federal do Rio de Janeiro.

<sup>2</sup>Doutorado em Ciência da Informação pelo Programa de Pós-Graduação em Ciência da Informação do Instituto Brasileiro de Informação em Ciência e Tecnologia - IBICT/MCTi.

<sup>3</sup>Doutorado em Sociologia (2020) pela Universidade Federal de São Carlos. Mestrado em Administração (2010) pela Universidade Federal de Santa Catarina.

<sup>4</sup>Bacharel em Biblioteconomia e Documentação, Mestre e Doutor em Ciência da Informação pela Universidade Federal Fluminense.

<sup>5</sup>Graduando do curso de tecnologia em hotelaria da Universidade Federal Fluminense.



Esta obra está licenciada sob uma licença

Creative Commons Attribution 4.0 International (CC BY-NC-SA 4.0).

**HABERMAS'S THEORY OF COMMUNICATIVE ACTING IN ORGANIZATIONS  
MANAGEMENT**

**Abstract**

This article shows the results of a search in international databases on Habermas' theory of communicative action in the field of Organizational Administration. Habermas' theory was developed after his linguistic shift, breaking with the philosophy of consciousness and metaphysics in 1981. In it, the uses of language are modes of expression and representation, but also a way of building social bonds. From this theory, Habermas develops the idea of discourse as communicative action oriented towards understanding, and elaborates an ethics of discourse and a deliberative policy. The entry of Habermas's work into Administration precedes his linguistic shift, and the use of his thesis "Structural change in the public sphere" should be highlighted. In this article, we want to highlight the relations established between the philosophy of language and Administration, both in theoretical and practical agreements. Among the theoretical aspects, theoretical studies of knowledge stand out, including epistemology. Among the practical aspects are questions of practical philosophy, ethics and politics. The aim is thus to present the potential of Habermas' philosophy for research and work in Organizational Administration.

**Keywords:** Habermas. Management. Philosophy.

## **1 INTRODUÇÃO**

Neste artigo investiga-se o uso da Teoria do agir comunicativo do filósofo alemão Jurgen Habermas na administração de organizações. Quer-se investigar e organizar os usos da Teoria para incentivar e orientar acadêmicos e profissionais interessados em aplicar estes fundamentos filosóficos da linguagem para melhorar e inovar nas ciências da administração focadas em organizações.

O método usado foi uma revisão sistemática a partir de busca em algumas bases de dados selecionadas sobre termos teoria do agir comunicativo, Habermas e administração de organizações. A busca resultou na recuperação de quase 900 artigos. Foi feito um filtro no material recuperado, de acordo com o foco da investigação, que reduziu para 113 o número de artigos a serem usados.

Foi feita uma avaliação dos artigos selecionados através da análise dos seus resumos e das suas palavras chave. A partir desta análise elaborou-se uma classificação dos artigos em categorias. As categorias são as seguintes: Administração por stakeholders, Aprendizagem organizacional, Discurso e deliberação, Ética, Gestão de pessoas, Prática profissional, Racionalidade comunicativa, Sistemas de informação, Teoria das organizações.

442

A classificação dos artigos visa facilitar o entendimento dos mesmos, possibilitando ter uma visão integrada do material. Os artigos foram analisados dentro de uma versão adaptada da estratégia PICO: paciente, Intervenção, comparação e resultado. Em nosso caso os pacientes foram substituídos por Objeto. Todos os artigos foram analisados e foram construídas tabelas para apresentar os resultados.

## **2 METODOLOGIA**

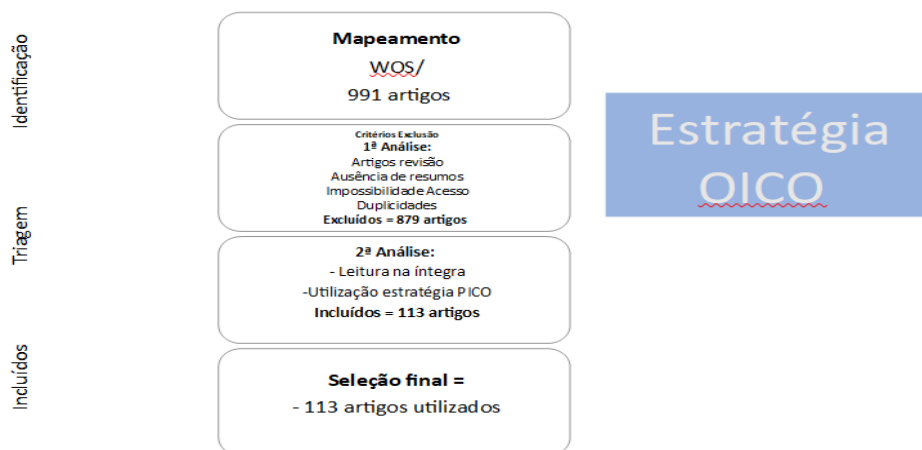
O objetivo geral deste artigo é evidenciar as relações estabelecidas entre a Teoria do agir comunicativo de Habermas e a Administração de Organizações. Os objetivos específicos são: identificar e classificar os temas específicos dos artigos recuperados sobre TAC na Administração nas organizações; identificar os autores e os periódicos que publicaram os artigos selecionados; destacar as principais relações entre a TAC e a Administração.

A pergunta desta pesquisa é: quais as relações estabelecidas entre a Teoria do agir comunicativo de Habermas e a Administração de Organizações?

A construção de uma resposta foi feita através de procedimentos metodológicos de revisão sistemática da literatura adaptados das ciências naturais. A estratégia PICO trabalha com evidências científicas na literatura desde 1950. O acrônimo PICO que significa P para Paciente, Intervenção, Comparação e Resultado. O acrônimo foi adaptado para as ciências sociais, onde o P é substituído por O de Objeto e as demais estruturas são mantidas: OICO.

O método usado nesta investigação pode ser dividido em quatro etapas:

- busca do material, de acordo com os critérios estabelecidos de inclusão e exclusão; seleção de artigos recuperados de acordo com os objetivos da pesquisa, para identificar sua aplicabilidade e execução; revisão integrativa, realizada através da plataforma Rayyan, com leitura integral dos artigos; revisão sistemática com uso da estratégia OICO e disposição dos resultados. Ver figura 1.



A busca do material foi feita nas bases de dados da Web of Science e Scopus com base em termos bem definidos. Foram recuperados 991 artigos.

Web of Science: haberm\* (All Fields) and dialog\* OR discours\* OR communic\* OR discours\* OR "communicative act" (All Fields) and organization\* OR institution\* OR compan\* OR corporat\* OR adminstr\* (All Fields) and Articles or Early Access or Review Articles (Document Types) = 413

Scopus: TITLE-ABS-KEY ( haberm\* AND ( dialog\* OR discours\* OR communic\* OR discours\* OR "communicative act" ) AND ( organization\* OR institution\* OR compan\* OR corporat\* OR adminstr\* ) ) AND ( LIMIT-TO ( DOCTYPE , "ar" ) OR LIMIT-TO ( DOCTYPE , "re" ) ) = 578

Os artigos recuperados foram analisados em função dos objetivos da pesquisa. Foram também excluídas as duplicidades. Após esta análise em sucessivas rodadas de seleção, foram escolhidos 113 artigos. Neste processo de seleção foram identificadas categorias para

classificação temática dos artigos, permitindo sua agregação dos mesmos para revisão sistemática com a estratégia OICO.

A classificação dos artigos foi feita com base nas seguintes categorias: Administração por stakeholders, Aprendizagem organizacional, Discurso e deliberação, Ética, Gestão de pessoas, Prática profissional, Racionalidade comunicativa, Sistemas de informação, Teoria das organizações. Na recuperação dos artigos 21 deles não foram encontrados.

### 3 RESULTADOS

A busca de artigos nas bases de dados com as palavras chave selecionadas resultou na identificação de 105 artigos pertinentes.

Os artigos selecionados foram publicados nos seguintes periódicos:

Journal of Business Ethics; Business Ethics Quarterly; Management Learning; Information and Organization; Ciência e Saúde Coletiva; Philosophy of Management; Systemic Practice and Action; Research; Human Relations; Critical Perspectives on Accounting; Cadernos de Saúde Pública; Management Communication Quarterly; Critical Perspectives on International Business.

444

Os artigos selecionados estão nos Quadros de 1 a 9, distribuídos pelas categorias de análise.

Quadro 1 - Administração por Stakeholders.

Ano	Publicação	Título	Autoria
2005	Corporate Governance	1) Stakeholder relationships: The dialogue of engagement	Foster, D.; Jonker, J.
2006	Journal of Business Ethics	2) From stakeholder management to stakeholder accountability*	Rasche, A.; Esser, D. E.
2008	Journal of Business Ethics	3) Stakeholder management capability: A discourse-theoretical approach	Zakhem, A.
2015	Systemic Practice and Action Research	4) Counteracting Stakeholder Scepticism Towards the Integration of Quality Assurance Activities at a University: A Habermasian and Action Research Approach	Brits, H. J.
2017	Business Ethics-A European Review	5) Stakeholder theory: A deliberative perspective	Richter, U. H.; Dow, K. E.
2018	Business Ethics Quarterly	6) The Normative Justification of Integrative Stakeholder Engagement: A Habermasian View on Responsible Leadership	Patzer, M.; Voegtlin, C.; Scherer, A. G.
2019	Society and Business Review	7) (Re) discovering the business purpose A discursive approach to CSR and stakeholder management	Atif, M.
2020	Business Ethics Quarterly	8) Stakeholder Dialogue as Agonistic Deliberation: Exploring the Role of Conflict and Self-Interest in Business-NGO Interaction	Br; , T.; Blok, V.; Verweij, M.

2020	International Journal of Technology Assessment in Health Care	9) Role of patients' organizations in Health Technology Assessment: A Habermasian system and lifeworld perspective	Milevska-Kostova, N.; Duddi, S. R. D.; Cooper, R. J.
			*Não recuperado

Fonte: Elaboração própria.

Quadro 2 - Aprendizagem Organizacional.

Ano	Publicação	Título	Autoria
2000	Journal of Allied Health	1) Methodologic support in habilitation and rehabilitation: Communicative action between practice and science*	Iwarsson, S.
2000	Studies in Continuing Education	2) Between common and college knowledge: Exploring the boundaries between adult and higher education*	Murphy, M.; Fleming, T.
2001	Management Learning	3) Critical Facilitation: Learning through Intervention in Group Processes*	Gregory, W. J.; Romm, N. R. A.
2002	Journal of Business Ethics	4) Communicative action and corporate annual reports	Yuthas, K.; Rogers, R.; Dillard, J. F.
2003	Evaluation and Research in Education	5) Improving teaching and learning in higher education: Metaphors and models for partnership consultancy	Morrison, K.
2005	Social Theory and Health	6) Competence, Identity and Intersubjectivity: Applying Habermas's Theory of Communicative Action to Service User Involvement in Mental Health Policy Making	Hodge, S.
2005	Data Base for Advances in Information Systems	7) Privacy, Fair Information Practices and the Fortune 500: The Virtual Reality of Compliance	Schwaig, K. S.; Kane, G. C.; Storey, V. C.
2006	Critical Perspectives on Accounting	8) Social investment: Subjectivism, sublation and the moral elevation of success	Haigh, M.
2007	Human Organization	9) Three paths from law enforcement to compliance: Cases from the fisheries	Gezelius, S. S.
2008	Journal Of Business Ethics	10) Moral discourse and corporate social responsibility reporting	Reynolds, M.; Yuthas, K.
2014	DLSU Business and Economics Review	11) Converlogical management theory: Towards the development of the communicative competence of an organization	Posadas, M. C.
2016	Cadernos de Saúde Pública	12) Innovation and communicative action: Health management networks and technologies	Rivera, F. J. U.; Artmann, E.
2016	Leadership in Health Services	13) Performance management in healthcare: a critical analysis	Hewko, S. J.; Cummings, G. G.
2018	Ciência e Saúde Coletiva	14) Pronouncements on humanization: Professionals and users in a complex health institution	Ferreira, L. R.; Artmann, E.
2018	Journal of Management and Governance	15) The management of participatory cultural initiatives: learning from the discourse on intellectual capital	Piber, M.; Demartini, P.; Biondi, L.
2020	Reunir-Revista De Administração Contabilidade E Sustentabilidade	16) Corporate accounting disclosure from the perspective of theory of communicative action	Holtz, L.; dos Santos, O. M.; Ohayon, P.
2021	Triplec-Communication Capitalism & Critique	17) Transformative Communication Radar: Practices, Action and Praxis Communication in Solidarity Economy Networks in Portugal and Catalonia*	Moreira, S.; Parente, C.
			*Não recuperado

Fonte: Elaboração própria.

Quadro 3 -Discurso e deliberação.

Ano	Publicação	Título	Autoria
-----	------------	--------	---------

2000	Journal of Business Ethics	1) Values in decision-making processes: Systematic structures of J. Habermas and N. Luhmann for the appreciation of responsibility in leadership	Schnebel, E.
2002	Foundations of Science	2) Micro situations and macro structures: Natural-language communication and context*	Fetzer, A.
2003	Philosophy of Management	3) Decision Making by Communicative Design: Rational Argument in Organizations	Eriksen, E. O.
2007	Cadernos de Saúde Pública	4) Healthcare organizations, linguistic communities, and the emblematic model of palliative care	Vasconcellos-Silva, P. R.; Rivera, F. J. U.; Siebeneichler, F. B.
2009	Information and Organization	5) Open and free deliberation: A prerequisite for positive design	Asif, Z.; Klein, H. K.
2011	Journal of Aging Studies	6) Resident councils between lifeworld and system: Is there room for communicative action?	Baur, V. E.; Abma, T. A.
2012	Journal of Communication Management	7) Negotiating power through communication: Using an employee participation intervention to construct a discursive space for debate	Ritchie, L.
2013	Organization	8) The manager as facilitator of dialogue	Raelin, J. A.
2013	EURO Journal on Decision Processes	9) Ambiguity and therapy in risk management	Horlick-Jones, T.; Rosenhead, J.
2014	Journal of Business Ethics	10) Meaning making by managers: Corporate discourse on environment and sustainability in India*	Nambiar, P.; Chitty, N.
2016	JOURNAL OF ORGANIZATIONAL CHANGE MANAGEMENT	11) OD, change management, and the a priori: introducing parrhesia	Sementelli, A. J.
2018	MANAGEMENT	12) Managing Strategic Discussions in Organizations: A Habermasian Perspective	Detchessahar, M.; Journe, B.
2019	Ciência e Saúde Coletiva	13) The regional consensus and agreement among managers of the SUS (Unified health system) in the northeast of Brazil	Dos Santos Biscarde, D. G.; Queiroz Vilasbôas, A. L.; Bonfim Trad, L. A.
		*Não recuperado	

Fonte: Elaboração própria.

Quadro 4 –Ética.

Ano	Publicação	Título	Autoria
1998	Business Ethics Quarterly	1) Theorizing the ethical organization	Collier, J.
2006	Management Communication Quarterly	2) Habermas's Discourse Ethics and Principle of Universalization as a Moral Framework for Organizational Communication	Meisenbach, R. J.
2006	Ocean & Coastal Management	3) Moral discourse in fisheries co-management: A case study of the Senja fishery, northern Norway*	Soreng, S. U.
2010	Mis Quarterly	4) Toward Ethical Information Systems: The Contribution of Discourse Ethics	Mingers, J.; Walsham, G.
2010	Revista de Ciências Sociais	5) Entrepreneurial Ethics: A Theoretical Contribution to its Discussion	Labarca, N.
2011	Research in the Sociology of Organizations	6) Beyond universalism and relativism: Habermas's contribution to discourse ethics and its implications for intercultural ethics and organization theory	Scherer, A. G.; Patzer, M.
2011	European Journal of Operational Research	7) Ethics and OR: Operationalising discourse ethics	Mingers, J.
2015	Journal of Business Ethics	8) Non-governmental Organizational Accountability: Talking the Talk and Walking the Walk?	Dhanani, A.; Connolly, C.
2015	Business Ethics	9) Discourse ethics and social accountability: The ethics	Gilbert, D. U.; Rasche, A.



	Quarterly	of SA 8000	
2015	Business Ethics Quarterly	<b>10)</b> Engaging Ethically: A Discourse Ethics Perspective on Social Shareholder Engagement	Goodman, J.; Arenas, D.
2017	Journal of Media Ethics	<b>11)</b> Analyzing the intersection of transparency, issue management and ethics: The case of big soda	Berg, K. T.; Feldner, S.
2017	Kome	<b>12)</b> Organization, discourse ethics and the interpretation of "political CSR"	Molnár, B.
2017	Astrolabio-Nueva Epoca	<b>13)</b> A Capitalism That Neutralizes the Critique? The Discourses of New Management in Front of the Indictments to the "Labour Society"*	Papura, N. G.
2018	Journal Of Interprofessional Care	<b>14)</b> Communicative and organizational aspects of clinical ethics support	Gronlund, C. F.; Soderberg, A.; Dahlqvist, V.; S; lund, M.; Zingmark, K.
2018	Business Ethics Quarterly	<b>15)</b> Employee Anonymous Online Dissent: Dynamics and Ethical Challenges for Employees, Targeted Organizations, Online Outlets, and Audiences	Ravazzani, S.; Mazzei, A.
			*Não recuperado

Fonte: Elaboração própria.

Quadro 5 - Gestão de pessoas.

Ano	Publicação	1) Título	Autoria
1986	Journal of Educational Administration	2) From managerialism to communicative competence: Control and consensus in educational administration*	Watkins, P.
2000	Journal of Organizational Change Management	3) Diversity management: Dialogue, dialectics and diversion	Kersten, A.
2000	Journal of management in medicine	4) Nursing managers, transformed or deformed? A case study in the ideology of competency*	Reedy, P.; Learmonth, M.
2003	Journal of Intellectual Capital	5) Human interaction: The critical source of intangible value*	O'Donnell, D.; O'Regan, P.; Coates, B.; Kennedy, T.; Keary, B.; Berkery, G.
2004	Human Relations	6) MOT your life': Critical management studies and the management of everyday life*	Hancock, P.; Tyler, M.
2007	Journal of Agricultural & Environmental Ethics	7) Integrity and cynicism: Possibilities and constraints of moral communication*	De Bakker, E.
2010	Journal of Interprofessional Care	8) Mutual understanding in multi-disciplinary primary health care teams	Quinlan, E.; Robertson, S.
2011	Revista de Administração Mackenzie	9) An approach between the transformational leadership and the theory of communicative action	Vizeu, F.
2013	International Perspectives on Education and Society	10) Teacher evaluation policy development in south korea	Kang, N. H.
2014	Philosophy of Management	11) Management Communication in Leadership Relations: A Philosophical Model of Understanding and Contextual Agreement	Nordby, H.
2017	Journal of Business Ethics	12) Aligning Civic and Corporate Leadership with Human Dignity: Activism at the Intersection of Business and Government	Kipper, K.
2017	International Journal of Leadership in Education	13) Dialogic spaces: a critical policy development perspective of educational leadership qualifications	Smith, D.; Kelly, D.; Allard, C.



2019	Organization Science	14) Creating common ground: A communicative action model of dialogue in shareholder engagement	Ferraro, F.; Beunza, D.
2019	Sociological Forum	15) Markets, networks, and risk: An analysis of labor remuneration in the Lake Victoria fishing industry	Wilson, D. C.
2020	Work Employment and Society	16) Resisting Colonization: Worker Cooperatives' Conceptualization and Behavior in a Habermasian Perspective	Dufays, F.; O'Shea, N.; Huybrechts, B.; Nelson, T.
		17) *Não recuperado	

Fonte: Elaboração própria.

Quadro 6 - Prática profissional.

Ano	Publicação	Título	Autoria
1995	American Sociological Review	1) Habermas, Goffman, and Communicative Action - Implications for Professional Practice	Chriss, J. J.
1998	Teacher Development	2) Towards a new professionalism for 'new times': Some problems and possibilities	Quicke, J.
2012	Collegian	3) Reclaiming caring in nursing leadership: A deconstruction of leadership using a Habermasian lens	Stewart, L.; Holmes, C.; Usher, K.

Fonte: Elaboração própria.

Quadro 7 - Racionalidade comunicativa.

Ano	Publicação	Título	Autoria
2003	Research in Social Movements, Conflicts and Change	1) Communicative rationality and decision making in environmental organizations	Whitworth, A.
2008	International Journal of Sociology and Social Policy	2) Broader rationalities and alternative forms of organization: Sociological insights into social strategic action	Faifua, D.; Harding, S.
2009	Management Learning	3) Coping with the concept of knowledge: Toward a discursive understanding of knowledge	Geiger, D.; Schreyögg, G.
2009	Health Expectations	4) User involvement in the construction of a mental health charter: An exercise in communicative rationality?	Hodge, S. M.
2015	Critical Perspectives on International Business	5) Making the business case? Intercultural differences in framing economic rationality related to environmental issues*	Molthan-Hill, P.
2017	Espacios	6) The communicative rationality in international literature: A bibliometric analysis	Machado, J. C.; Pereira, J. R.; Garcia, A. S.; Teixeira Cruz, E. S.; Duarte, G. R.
		*Não recuperado	

Fonte: Elaboração própria.

Quadro 8 - Sistemas de informação.

Ano	Publicação	Título	Autoria
1988	Scandinavian Journal of Management	1) Information systems as rational discourse: an application of Habermas's theory of communicative action*	Drake, B.; Yuthas, K.; Dillard, J. F.
1994	Transforming Organizations with Information Technology	2) Technology, Communication and Freedom - Is There a Relationship*	Lyytinen, K.; Hirschheim, R.
1997	Computer Supported Cooperative Work	3) Groupware Environments as Action Constitutive Resources: A Social Action Framework for Analyzing Groupware Technologies*	Waring, T.
2000	Journal of Business Ethics	4) It's only words - Impacts of information technology on moral dialogue	Ngwenyama, O. K.; Lyytinen, K. J.

2001	Information and Organization	5) The concept of genre within the critical approach to information systems development	Mumford, E.; Baskerville, R.; Smithson, S.; Ngwenyama, O.; DeGross, J. I.
2002	Journal of Information Technology	6) Philosophical foundations for a critical evaluation of the social impact of ICT	Wanner, J.; Janiesch, C.
2004	International Journal of Human Resources Development and Management	7) Communicating the complexity of integrating information systems: a case study of the procurement of a payroll-personnel system	Päivärinta, T.
2019	Business Research	8) Big data analytics in sustainability reports: an analysis based on the perceived credibility of corporate published information	O'Donnell, D.; Henriksen, L. B.
			*Não recuperado

Fonte: Elaboração própria.

Quadro 9 - Teoria das organizações.

Ano	Publicação	Título	Autoria
1981	Administration & Society	1) Questioning and organizing attention: Toward a Critical Theory of Planning and Administrative Practice	Forester, J.
1983	Human Relations	2) Some Remarks on Theoretical Individualism, Alienation, and Work	Cooper, R.
1988	Organization Studies	3) Modernism, Postmodernism and Organizational Analysis: An Introduction*	Cooper, R.; Burrell, G.
1991	Journal of Management Studies	4) Organizational Symbolism and Ideology	Alvesson, M.
1998	Management Communication Quarterly	5) Modeling the organization as a system of communication activity: A dialogue about the language/action perspective*	Van Every, E. J.; Taylor, J. R.
1999	Conceptual Modeling - ER'99	6) Understanding and modeling business processes with DEMO	Dietz, J. L. G.; Akoka, J.; Bouzeghoub, M.; ComynWattiau, I.; Metais, E.
2003	Data and Knowledge Engineering	7) The atoms, molecules and fibers of organizations	Dietz, J. L. G.
2003	Management Learning	8) A proposal for developing a critical pedagogy in management from researching organizational members' everyday practice	Samra-Fredericks, D.
2003	Systems Research and Behavioral Science	9) Paradigmatic Metamorphosis and Organizational Development	Yolles, M.; Guo, K.
2006	Critical Perspectives on International business	10) Management concepts: Their transfer and implementation	Karsten, L.
2008	Social Epistemology	11) Possibilities of democratization in organizations	Van Diest, H.
2009	Saúde e Sociedade	12) Organization of health care actions: Models and practices*	Ayres, J. R. C. M.
2009	Corporate Communications	13) Implications of Habermas's "theory of communicative action" for corporate brand management	Kernstock, J.; Brexendorf, T. O.
2010	Sociological Research Online	14) Modeling dimensions of 'the social' in knowledge teams: An operationalisation of habermas' theory of communicative action*	Quinlan, E.; Robertson, S.
2013	Business Ethics	15) Inspiring action, building understanding: How cross-sector partnership engages business in addressing global challenges*	Wadham, H.; Warren, R.
2019	Journal of Political Power	16) Selfless and strategic, interpersonal and institutional: a continuum of paradoxical organizational compassion dimensions	Araujo, M. L.; Simpson, A. V.; Marujo, H. A.; Lopes, M. P.

2019	Critical Perspectives on Accounting	<b>17)</b> An Overture for Organizational Transformation with accounting and music	Oakes, H.; Oakes, S.
2020	International journal of entrepreneurship and small business	<b>18)</b> Towards a communication-based typology of management control modes: Showing the relevance of communicative action for entrepreneurial settings	Chtioui, T.; Dubuisson, S. T.
2021	Revista Administração em Diálogo	<b>19)</b> Sociological Contributions of Habermasian Thought to Organizational Studies: A Study of International Production in Administration*	Inocencio, E. R.; Favoreto, R. L.
			*Não recuperado

Fonte: Elaboração própria.

#### 4 Discussão

Jurgen Habermas publicou originalmente a sua Teoria do Agir Comunicativo em 1981. Esta publicação marca uma inflexão no trabalho do filósofo alemão: a sua passagem da filosofia da consciência para a filosofia da linguagem. Isto implica em colocar a linguagem no centro da teoria social, no caso, com a Teoria do agir comunicativo.

Em 1983 Habermas publica Consciência moral e agir comunicativo, no qual desenvolve uma Teoria do Discurso como modo especial de agir comunicativo, onde a argumentação racional funciona como modo de construção do entendimento para promoção de acordos teóricos e práticos. O Discurso pode ser uma opção do agir quando os sujeitos estão em conflito sobre algo no mundo.

A partir desta guinada a recepção do trabalho de Habermas ultrapassa os limites da Filosofia e de algumas áreas específicas das Humanidades, para ser usada como fundamento teórico para estudos organizacionais e da administração de organizações, incluindo as organizações de saúde.

As tabelas de 1 a 9 a seguir contém a identificação dos artigos por autor, ano e país, além de reproduzir a categoria Intervenção da análise OICO sobre cada artigo. A escolha desta categoria resulta do interesse em demonstrar aspectos práticos do uso da Teoria do agir comunicativo.

450

Tabela 1 - Análise OICO admistrando por Stakeholders.

Autor, ano, país	Intervenção
------------------	-------------

<p>David Foster, Jan Jonker, 2005, Austrália. <b>(1)</b> DOI:10.1108/14720700510630059 Título: Relacionamento com stakeholders: o diálogo do engajamento.</p>	<p>As lições aprendidas com o estudo de caso “instrumental” forneceram a visão para esclarecer que forma de comunicação organizacional com as partes interessadas deve tomar para resultar em resultados significativos e positivos. Argumenta-se que a base de qualquer engajamento construtivo entre uma organização e seus stakeholders deve ser a comunicação que esteja ligada ao entendimento mútuo como base de uma ação agradável. Finalmente, os desafios dessas descobertas para as organizações modernas são abordados.</p>
<p>Abe Zakhem, 2008, EUA. <b>(3)</b> DOI:10.1007/s10551-007-9405-5 Título: Capacidade de Gestão das Partes Interessadas: Uma Abordagem Discurso-Teórica.</p>	<p>No complexo mundo dos negócios, no entanto, estabelecer convicções normativas compartilhadas por meio do discurso provavelmente é uma tarefa contínua, frágil e muitas vezes aberta de argumentação, aprendizado e melhoria contínua.</p>
<p>HJ Britânicos, 2014, Nova York, EUA. <b>(4)</b> DOI: 10.1007/s11213-014-9326-z Título: Combatendo o ceticismo das partes interessadas em relação à integração das atividades de garantia de qualidade em uma universidade: uma pesquisa habermasiana e de ação Abordagem.</p>	<p>A pesquisa-ação que foi realizada na VUT para desenvolver uma solução para a integração de funções de suporte nos processos institucionais de garantia de qualidade, que incluem o desenvolvimento de padrões mínimos para revisões. O documento discute o processo que foi seguido para integrar as estruturas de funções de apoio no sistema da universidade e o desenvolvimento de padrões mínimos de revisão, contrariando os medos e o ceticismo existentes dos funcionários.</p>
<p>Ulf Henning Richter, Kevin E. Dow, 2017, Xangai, China. <b>(5)</b> DOI: 10.1111/cerveja.12164 Título: Teoria das partes interessadas: uma perspectiva deliberativa</p>	<p>A necessidade do discurso global dos stakeholders e sua internalização nas estruturas corporativas e instituições é exemplificado por uma infinidade de iniciativas de RSC e partes interessadas que têm acomodados em resposta os cenários de risco global, como mudanças climáticas, guerra nuclear ou terrorismo.</p>
<p>Moritz Pater, Christian Voegtlin, Andreas Georg Scherer, 2018, Suíça. <b>(6)</b> DOI: <a href="https://doi.org/10.1017/beq.2017.33">https://doi.org/10.1017/beq.2017.33</a> Título: A Justificativa Normativa da Integrativa Engajamento das Partes Interessadas: Uma Visão Habermasiana sobre Liderança Responsável</p>	<p>A análise feita das implicações da transformação social e sua influência na diferenciação entre mundo da vida e sistema é focada em um primeiro passo no sistema econômico como o locus da liderança empresarial.</p>
<p>Muhammad Atif, 2019, França. <b>(7)</b> DOI: 10.1108 /SBR-07-2018-0078 Título: (Re) descobrindo o propósito do negócio Uma abordagem discursiva para a RSE e a gestão das partes interessadas</p>	<p>A abordagem discursiva da RSE e da SHM é singular porque permite assimilar diversas situações éticas – do pragmático ao normativo – sob um referencial teórico. O potencial da abordagem proposta é ilustrado através de uma discussão completa de sua aplicação à RSE e SHM.</p>
<p>Neda Milevska-Kostova, Sita Ratna Devi Duddi, Richard J. Cooper, 2020, Sheffield, Reino Unido. <b>(8)</b> DOI: <a href="https://doi.org/10.1017/S0266462320002147">https://doi.org/10.1017/S0266462320002147</a> Título: Papel das organizações de pacientes na Avaliação de Tecnologia na saúde (ATS): um sistema habermasiano e uma perspectiva do mundo da vida</p>	<p>O influente trabalho de Habermas tem sido usado para contextualizar e compreender diferentes aspectos da saúde e dos cuidados de saúde, incluindo as interações paciente-provedor, o papel dos medicamentos na sociedade e o envolvimento do paciente na pesquisa, projeto e prestação de serviços de saúde.</p>
<p>Marcel Verweij, 2020, Wageningen. <b>(9)</b> DOI: <a href="https://doi.org/10.1017/beq.2019.21">https://doi.org/10.1017/beq.2019.21</a> Título: Diálogo com as Partes Interessadas como Agonístico Deliberação: Explorando o Papel do Conflito e Interesse Próprio em Interação empresa-ONG.</p>	<p>O estudo desenvolve uma abordagem alternativa ao diálogo com as partes interessadas chamadas 'deliberação agonística'. Nessa abordagem, o conflito e as considerações estratégicas desempenham um papel legítimo e, até certo ponto, desejável.</p>

Fonte: Elaboração própria.

Tabela 2 - Análise OICO aprendizagem organizacional.

<b>Autor, ano, país</b>	<b>Intervenção</b>
<p>Kristi Yuthas, Rodney Rogers, Jesse F. Dillard, 2002, Holanda. <b>(13)</b> DOI: <a href="http://dx.doi.org/10.1023/A:1021314626311">http://dx.doi.org/10.1023/A:1021314626311</a> Título: Agir Comunicativo e Corporativo Relatórios anuais</p>	<p>O estudo representa uma tentativa inicial de operacionalizar os princípios do agir comunicativo de Habermas e de empregar uma metodologia que facilite sua aplicação à pesquisa no contexto empresarial.</p>
<p>Keith Morrison, 2003, Hong Kong. <b>(14)</b> DOI: <a href="http://dx.doi.org/10.1080/14664200308668289">http://dx.doi.org/10.1080/14664200308668289</a> Título: Melhorando o Ensino e Aprendizagem no Ensino Superior Educação: Metáforas e Modelos de Parceria.</p>	<p>A abertura e a busca cooperativa pela verdade obedecendo à 'força não forçada do melhor argumento' que é necessária para sustentar melhorias no ensino e na aprendizagem por meio de parcerias efetivas se mostra dentro desse modelo. Além disso, o modelo comunicativo suporta melhorias facilitadas e emergentes por meio da auto-organização, agindo contra estratégias burocráticas ineficazes de melhoria.</p>
<p>Suzanne Hodge, 2005, Reino Unido. <b>(15)</b> DOI: <a href="https://doi.org/10.1057/palgrave.sth.8700055">10.1057/palgrave.sth.8700055</a> Título: Competência, Identidade e Intersubjetividade: Aplicando a Teoria do agir comunicativo de Habermas ao Envolvimento do Usuário do Serviço na Elaboração de Políticas de Saúde Mental.</p>	<p>Destacou que o tipo de exposição que ocorre nos fóruns de envolvimento tende a estar longe do ideal de comunicação de Habermas, em que cada participante é capaz de fazer ou questionar qualquer afirmação, e todos estão orientados a alcançar a compreensão e o consenso mútuos.</p>
<p>Kathy Stewart Schwaig, 2005, EUA. <b>(16)</b> DOI: <a href="https://doi.org/10.1145/1047070.1047075">https://doi.org/10.1145/1047070.1047075</a> Título: Privacidade, Justo Práticas e a Fortune 500: A Realidade Virtual da Conformidade</p>	<p>O estudo mostra como a Teoria do agir comunicativo de Habermas pode ser aplicada para analisar e desvendar a verdadeira natureza das políticas de privacidade da informação online. Os insights obtidos com a aplicação da teoria devem ser úteis para empresas, governos e formuladores de políticas. Os resultados também devem fornecer aos pesquisadores hipóteses interessantes para pesquisas futuras no debate em evolução sobre privacidade da informação.</p>
<p>Matthew Haigh, 2006, Holanda. <b>(17)</b> DOI: <a href="https://doi.org/10.1016/j.cpa.2005.08.012">10.1016/j.cpa.2005.08.012</a> Título: Investimento social: subjetivismo, superação e elevação moral do sucesso</p>	<p>Este artigo não nega a inventividade dos fundos sociais. Comparado a outras formas de protesto social, o poder alocativo do capital financeiro confere produtividade e força de organização, pelo menos em abstrato, ao desenho de soluções para problemas sociais. Sem métodos acordados para chegar a princípios morais básicos comuns, no entanto, é improvável que o investimento social ofereça qualquer alternativa real à atual ordem econômica e social.</p>
<p>Stig S. Gezelius, 2007, Noruega. <b>(18)</b> DOI: <a href="https://doi.org/10.1016/j.cpa.2005.08.012">0018-7259/07/040414-12\$1,70/1</a> Título: Três caminhos da aplicação da lei para Conformidade: Casos da Pesca</p>	<p>Comparado aos mecanismos hobbesianos e habermasianos, a aplicação por meio do mecanismo durkheimiano é muito menos custosa, pois seu efeito sobre a conformidade é menos dependente da intensidade e da forma de aplicação. Entretanto, diferentemente dos mecanismos hobbesianos e habermasianos, o mecanismo durkheimiano depende completamente da autoridade do legislador.</p>
<p>Maryann Reynolds, Kristi Yuthas, 2008, EUA. <b>(19)</b> DOI: <a href="https://doi.org/10.1007/s10551-006-9316-x">10.1007/s10551-006-9316-x</a> Título: Relato de Discurso Moral e Responsabilidade Social Corporativa.</p>	<p>Adotar uma visão relacional requer o envolvimento das partes interessadas não apenas na prescrição de requisitos de relatórios, mas também no discurso relacionado a aspectos centrais da corporação, como missão, valores e sistemas de gestão. A Teoria do agir comunicativo de Habermas fornece diretrizes para engajar as partes interessadas nesse discurso moral.</p>
<p>Marife C. Posadas, 2014, Filipinas. <b>(20)</b> Título: Teoria Converlógica da Gestão: Para o Desenvolvimento da Comunicação</p>	<p>A teoria da gestão converlógica conduz a diversos temas que são apresentados através de uma série de resultados desejados. A incorporação de MBO e TCA no processo de planejamento estratégico torna-se um poderoso mecanismo de comunicação e coordenação onde os funcionários podem abordar questões de negócios e sugerir ideias criativas para implementação.</p>
<p>Francisco Javier Uribe Rivera, Elizabeth Artmann, 2016, Brasil. <b>(21)</b> DOI: <a href="https://doi.org/10.1590/0102-311X00177014">http://dx.doi.org/10.1590/0102-311X00177014</a> Título: Inovação e ação comunicativa: redes e tecnologias de gestão em saúde.</p>	<p>Expõem-se os métodos ou modelos analíticos que podem ser utilizados no quadro da gestão comunicativa a partir da desconstrução/ reconstrução de abordagens de planejamento e gestão estratégica.</p>

<p>Sarah J. Hewko, Greta G. Cummings, 2016, Canadá. (22) DOI: 10.1108 / LHS-12-2014-0081 Título: Gestão de desempenho em saúde: uma análise crítica.</p>	<p>Em um momento em que o sistema de saúde está sob crescente pressão para fornecer serviços acessíveis e de alta qualidade com menos recursos, pode ser sensato investigar novas formas específicas do setor de avaliar e gerenciar o desempenho. Espera-se que os leitores sejam inspirados a apoiar práticas inovadoras de PME dentro de suas organizações que encorajem o desempenho máximo entre os profissionais de saúde.</p>
<p>Laura Ribeiro Ferreira, Elizabeth Artmann, 2018, Brasil. (23) DOI: 10.1590/141381232018235.14162016 Título: Pronunciamentos sobre humanização: profissionais e usuários em uma complexa instituição de saúde.</p>	<p>Os achados apontam para a importância do conjunto de tecnologias duras, leve-duras e leves para a prática humanizada. O papel articulador do agir comunicativo foi destacado tanto para a formação de uma rede de profissionais quanto na relação entre profissionais e pacientes. A prática da pesquisa foi considerada por profissionais e usuários como um fator que aumenta a qualidade da assistência e contribui para a humanização.</p>
<p>Martin Piber, Paola Demartini, Lucia Biondi, 2018, Áustria. (24) DOI: <a href="https://doi.org/10.1007/s10997-018-9435-7">https://doi.org/10.1007/s10997-018-9435-7</a> Título: A gestão de iniciativas culturais participativas: aprendendo com o discurso sobre capital intelectual.</p>	<p>Discute como a compreensão e gestão de PCIs pode melhorar com as lições aprendidas com o discurso sobre CI e com referência à Teoria do agir comunicativo de Habermas. Principalmente, nos concentramos no uso de representações narrativas e visuais por atores-chave para se comunicar com as partes interessadas estratégicas para ganhar confiança e legitimação.</p>
<p>Luciana Holtz, Odilanei Moraes dos Santos, Pierre Ohayon, 2020, Brasil. (25) DOI: 10.18696/reunir.v10i3.757 Título: Divulgação contábil corporativa na perspectiva da teoria da ação comunicativa.</p>	<p>Após a apresentação dos principais conceitos da TAC e da definição de comunicação corporativa, é realizada a análise da aplicabilidade dos conceitos habermasianos no contexto da comunicação corporativa. Identifica-se que os conceitos de agir teleológicos (modelo estratégico) podem ser associados ao disclosure destinado aos usuários internos, e o agir dramático destinado aos usuários externos.</p>

Fonte: Elaboração própria.

453

Tabela 3 - Análise OICO discurso e deliberação.

<b>Autor, ano, país</b>	<b>Intervenção</b>
<p>Eberhard Schnebel, 2000, Holanda. (27) DOI:<a href="http://dx.doi.org/10.1023/A:1006465030955">http://dx.doi.org/10.1023/A:1006465030955</a> Título: Valores nos Processos de Tomada de Decisão: Estruturas Sistemáticas de J. Habermas e N. Luhmann pela valorização da responsabilidade na liderança.</p>	<p>“Liderança Ética” na cultura multicultural moderna organiza as dimensões de integração e responsabilidade. Esta é primeiramente a integração de pessoas com diferentes e sistemas de valores culturais na tomada de decisão de processos e, em segundo lugar, a atribuição de responsabilidade a indivíduos ou organizações.</p>
<p>Erik Odvar Eriksen, 2003, Cambridge. (29) DOI: <a href="https://doi.org/10.5840/pom20033113">https://doi.org/10.5840/pom20033113</a> Título: Tomada de decisão por design comunicativo: Argumento Racional nas Organizações</p>	<p>O procedimento recomendado tem a capacidade de garantir resultados com alto grau de legitimidade. Acredita-se que seja relevante em todas as situações em que devam ser tomadas decisões que afetem interesses e quando estejam envolvidos princípios e objetivos importantes. Certamente, isso também é verdade para questões de política e distribuição de bens e encargos em geral, mas será de particular importância quando se trata de estabelecer procedimentos para resolver problemas e lidar com conflitos.</p>
<p>Paulo R. Vasconcellos Silva, Francisco Javier Uribe Rivera, Flávio Beno Siebeneichler, 2007, Rio de Janeiro, Brasil. (30) DOI: <a href="https://doi.org/10.1590/S0102311X2007000700003">https://doi.org/10.1590/S0102311X2007000700003</a> Título: Organizações de saúde, comunidades linguísticas e o modelo emblemático de cuidados paliativos.</p>	<p>Quatro modelos comunicativos estão presentes nos cenários de saúde: objetivante-instrumental, onde os elementos da interação são objetivados para fins clínicos; modelo dialógico com perspectivas estratégicas, em que as conversas são utilizadas unilateralmente como ferramentas para acessar estados subjetivos; modelo não dialógico-transmissor, em que as trocas linguísticas são substituídas por artefatos para transmitir informações; e modelo comunicativo integral.</p>



<p>Zaheeruddin Asif, Heinz K. Klein, 2009, Filadélfia, EUA. (31) DOI: <a href="https://doi.org/1471-7727/\$">https://doi.org/1471-7727/\$</a> Título: Deliberação aberta e livre: um pré-requisito para um design positivo</p>	<p>A principal contribuição da Investigação Deliberativa é a eliminação de restrições impostas artificialmente por meio do discurso racional. A Investigação Apreciativa busca os pontos fortes das emoções positivas, enquanto a Investigação Deliberativa emprega a crítica positiva para desmascarar as barreiras à mudança e chegar a decisões moral, ética e pragmaticamente corretas por acordo mútuo e autêntico.</p>
<p>VE Baur a, y, TA Abma, 2011, Amsterdã, Holanda. (32) DOI: <a href="https://doi.org/10.1016/j.jaging.2011.03.001">10.1016/j.jaging.2011.03.001</a> Título: Conselhos residentes entre mundo da vida e sistema: há espaço para o agir comunicativo?</p>	<p>A análise dos dados foi inicialmente aberta e indutiva. Os dados das entrevistas foram rotulados e categorizados em clusters. Gestores e conselhos de moradores experimentaram várias deficiências em seus processos de comunicação e formulação conjunta de políticas. As entrevistas e grupos focais com essas partes interessadas revelaram que os conselhos de moradores experimentaram uma falta de influência em políticas complicadas e de longo prazo</p>
<p>Joseph A Raelin, 2013, Boston, EUA. (34) DOI: <a href="https://doi.org/10.1177/1350508412455085">https://doi.org/10.1177/1350508412455085</a> Título: O Gestor como Facilitador do Diálogo.</p>	<p>Ao contar com o diálogo para ação colaborativa, bem como para exploração e decisão, as normas anteriores, juntamente com os critérios de autenticidade e justiça, fornecem alguns ingredientes críticos para fortalecer o papel gerencial como facilitador do diálogo emancipatório. Em um micro nível de análise, buscamos repor a agência de gestores que não estão interessados controle, mas em endossar culturas de aprendizagem e engajamento que preservem a autonomia, determinação, mas também o instinto colaborativo dos trabalhadores.</p>
<p>Tom Horlick Jones, Jonathan Rosenhead, 2013, Berlim. (35) DOI: <a href="https://doi.org/10.1007/s40070-013-0012-7">https://doi.org/10.1007/s40070-013-0012-7</a> Título: Ambiguidade e terapia no gerenciamento de risco</p>	<p>O trabalho começou com uma investigação etnográfica, com duração de cerca de 12 meses, na qual foram acompanhados dois ciclos do processo de planejamento que leva à encenação anual do carnaval. Esse trabalho serviu para fornecer insights sobre a natureza complicada do impasse que estava criando problemas para o planejamento do carnaval.</p>
<p>Arthur Jay Sementelli, 2016, Flórida, EUA (37) DOI: <a href="https://doi.org/10.1083-1096">https://doi.org/10.1083-1096</a> Título: OD, gerenciamento de mudanças e o a priori: introduzindo a parrhesia.</p>	<p>Em vez de simplesmente abraçar suposições generalizadas de que o igualitarismo é um fim alcançável, esta peça ofereceu uma concepção alternativa, mais consistente com pelo menos algumas discussões contemporâneas de poder, opressão e emancipação nas organizações.</p>
<p>Mathieu Detchessahar, Benoit Journe, 2018, Nantes, França. (38) DOI: <a href="https://doi.org/10.3917/mana.212.0773">https://doi.org/10.3917/mana.212.0773</a> Título: Gerenciando Discussões Estratégicas em Organizações: Uma Perspectiva Habermasiana</p>	<p>Embora reconheça que o uso de Habermas é bastante problemático nos estudos organizacionais, o estudo argumenta que tal perspectiva não é apenas conceitualmente possível, mas também muito útil para os profissionais. Os resultados contribuem para as literaturas de estratégia como prática e CCO (comunicação constitui organizações). Eles são discutidos como forma de fortalecer o discurso da “dialogização” (Detchessahar, Gentil, Grevin &amp; Journé, 2017) que impede a participação de vários grupos de praticantes no trabalho de estratégia.</p>
<p>Daniela Gomes dos Santos Biscarde, Ana Luiza Queiroz Vilasbôas, Leny Alves Bonfim Trad, 2019, Bahia, Brasil. (39) DOI: <a href="https://doi.org/10.1590/1413-812320182412.25922019">https://doi.org/10.1590/1413-812320182412.25922019</a> Título: O consenso regional e o acordo entre gestores do SUS (Sistema Único de Saúde) no nordeste do Brasil.</p>	<p>A produção de dados consolidou análise documental, entrevistas com gestores dos níveis estadual, municipal e federal com observação direta das reuniões da Comissão Interinstitucional Regional, do Conselho Estadual de Saúde, da Comissão Interinstitucional Bipartida, reuniões entre os níveis central e regional, em além de reuniões ampliadas do Conselho das Secretarias Municipais de Saúde, nos dois estados. Os problemas relacionados à Programação Acordada e Integrada e ao subfinanciamento do SUS foram pontos comuns nos cenários estudados. Tais problemas estão interligados e interferem de forma importante nas relações interinstitucionais entre os municípios, destacando a disputa por recursos como obstáculo para a criação de consensos e acordos, a partir do diálogo e entendimento entre os atores.</p>

Fonte: Elaboração própria.

Tabela 4 - Análise OICO ética.

Autor, ano, país	Intervenção
------------------	-------------



<p>Jane Collier, 1998, EUA. <b>(40)</b> DOI: <a href="https://doi.org/10.2307/3857544">https://doi.org/10.2307/3857544</a> Título: Teorizando a Organização Ética</p>	<p>A prática organizacional é articulada e ganha sentido dentro de um discurso de “Esse referencial teórico é especificado” de forma a destacar os paralelos com as teorias éticas de MacIntyre, que utiliza noções de prática, tradição e unidade narrativa da experiência moral para criar uma teoria ética do "bem", e Habermas, que explica o processo de argumentação moral pelo qual o consenso sobre o "justo" ou o "certo" é alcançado. Algumas possibilidades de novas pesquisas são sugeridas ao final do artigo.</p>
<p>Rebecca J. Meisenbach, 2006, EUA. <b>(41)</b> DOI: <a href="https://doi.org/10.1177/0893318906288277">10.1177/0893318906288277</a> Título: A Ética do Discurso de Habermas e o Princípio da Universalização como Estrutura Moral da Comunicação Organizacional</p>	<p>É apresentada a conceituação de Habermas do mundo da vida, do agir comunicativo e das reivindicações de validade. Em seguida, é apresentada a ética do discurso de Habermas e o Princípio U, considerando os desafios e dificuldades de sua ética. Terceiro, é feita uma breve revisão de como essas ideias foram adotadas pelos estudiosos da comunicação até agora. Articula-se cinco passos necessários para uma organização decretar a ética do discurso.</p>
<p>John Mingers, Geoff Walsham, 2010, EUA. <b>(43)</b> DOI: <a href="https://doi.org/10.2307/25750707">https://doi.org/10.2307/25750707</a> Título: Rumo a Sistemas de Informação Éticos: A Contribuição da Ética do Discurso</p>	<p>A ética é importante na área de Sistemas de Informação, conforme ilustrado pelo efeito direto da Lei Sarbanes-Oxley sobre o trabalho dos profissionais de SI. Há uma literatura substancial sobre questões éticas envolvendo computação e tecnologia da informação no mundo contemporâneo, mas grande parte desse trabalho não é publicado nem amplamente citado na literatura de SI mainstream.</p>
<p>Labarca, Nelson, 2010, Venezuela. <b>(44)</b> DOI: 1315-9518 Título: Ética empresarial: uma contribuição teórica para sua discussão.</p>	<p>Apresenta uma abordagem do neoaristotelismo contemporâneo incorporando a tradição comunitária, as bases no desenvolvimento lógico de uma moral das virtudes de Alasdair MacIntyre e o pensamento moral de Taylor.</p>
<p>Andreas Georg Scherer, Moritz Patzer, 2011, Reino Unido. <b>(45)</b> DOI: <a href="https://doi.org/10.1108/S0733-558X(2011)0000032008">10.1108/S0733-558X(2011)0000032008</a> Título: Além do universalismo e relativismo: Habermas contribuição ao discurso ética e suas implicações para a ética intelectual e teoria da organização.</p>	<p>O que está em questão no estudo é se é de que maneira uma justificação universal da razão e da racionalidade pode ser alcançada à luz do pluralismo de normas, valores e estilos de vida existentes no mundo social.</p>
<p>John Mingers, 2011, Reino Unido. <b>(46)</b> DOI: <a href="https://doi.org/10.1108/S0733-558X(2011)0000032008">210 (2011) 114–124</a> Título: Ética e PO: Operacionalizando a ética do discurso</p>	<p>Faz uma breve revisão das principais teorias éticas para contextualizar a ética do discurso e, em seguida, revisar a literatura dentro da PO. Além de explicar a ética do discurso destacando seus pontos fortes e fracos.</p>
<p>Alpa Dhanani, Ciaran Connolly, 2015, Reino Unido. <b>(47)</b> DOI: <a href="https://doi.org/10.1007/s10551-014-2172-1">10.1007/s10551-014-2172-1</a> Título: Responsabilidade Organizacional Não Governamental: Falando e Caminhando?</p>	<p>Os resultados do estudo indicam que os esforços de prestação de contas das organizações se caracterizam pelo agir comunicativo por meio da prestação de divulgações verídicas, geralmente adequadas ao cumprimento da prestação de contas e de forma a melhorar sua compreensibilidade.</p>
<p>Dirk Ulrich Gilbert, Andreas Rasche, 2015, Alemanha. <b>(48)</b> DOI: <a href="https://doi.org/10.5840/beq2007172307">https://doi.org/10.5840/beq2007172307</a> Título: Ética do Discurso e Responsabilidade Social- A Ética Da Sa 8000</p>	<p>Neste artigo, primeiro visamos introduzir a SA 8000 como um meio de contabilidade social em EMNs e, segundo, para testar se a ética do discurso pode informar com sucesso esse conceito para melhor responder às necessidades da SAI e de suas partes interessadas internacionais.</p>
<p>Jennifer Goodman, Daniel Arenas, 2015, EUA. <b>(49)</b> DOI: <a href="https://doi.org/10.1017/beq.2015.8">10.1017/beq.2015.8</a> Título: Engajando eticamente: uma ética do discurso Perspectiva do Acionista Social Noivado</p>	<p>A teoria da ESS que o artigo propõe, causa a separação gritante das esferas política e econômica e revela uma tensão subjacente, muitas vezes esquecida, na literatura de investimento responsável.</p>

<p>Kati Tusinski Berg, Sarah Feldner, 2017, Hong Kong. <b>(50)</b> DOI: <a href="https://doi.org/10.1080/23736992.2017.1329017">https://doi.org/10.1080/23736992.2017.1329017</a> Título: Analisando a interseção entre transparência, gestão de questões e ética: o caso da Big Soda.</p>	<p>Embora os avanços teóricos na área da ética esboçam o cenário para proporcionar maior transparência sobre quais devem ser os objetivos das organizações ao fornecer comunicação ética, mais precisa ser feito para examinar o conteúdo específico dessa comunicação. Essas mudanças exigem um exame do que constitui comunicação ética para profissionais de relações públicas.</p>
<p>Bálint Molnár, 2017, Hungria. <b>(51)</b> DOI: 10.17646/KOME.2017.11 Título: Organização, Ética do Discurso e Interpretação de “RSE política”.</p>	<p>A ambição do estudo é dar uma visão geral dessas escolas teóricas de pensamento que descrevem várias motivações do social corporativo e, portanto, atividades políticas e, adicionalmente, examinar as tendências no caso da prática corporativa húngara.</p>
<p>Silvia Ravazzani, Alessandra Mazzei, 2018, Dinamarca. <b>(53)</b> DOI: <a href="https://doi.org/10.1017/beq.2017.29">https://doi.org/10.1017/beq.2017.29</a> Título: Dissidência Online Anônima do Funcionário: Dinâmica e Desafios Éticos para Funcionários, Organizações Alvo, Outlets on-line e públicos-alvo.</p>	<p>É apresentado que a EAOD pode iniciar um diálogo plural que ajuda a co-construir e equilibrar diferentes vozes dentro de um contexto informal e não institucionalizado para interação e deliberação pública.</p>
<p>Catarina Fischer Grönlund, Anna Söderberg, Vera Dahlqvist, Mikael Sandlund, Karin Zingmark, 2019, United Kingdom. <b>(54)</b> DOI: 10.1080/13561820.2018 Título: Aspectos comunicativos e organizacionais do apoio à ética clínica</p>	<p>Os resultados mostram três abordagens para promover o acordo comunicativo, que incluem as abordagens dos facilitadores e participantes do CES para promover uma comunicação permissiva, visões estendidas e compreensão mútua. As sessões do CES tinham aspectos organizacionais para facilitar o acordo comunicativo com uma determinada estrutura e abertura para variação. A estrutura dinâmica da organização promoveu tanto segurança e estabilidade quanto criatividade e capacidade de resposta, que por sua vez abriu para um diálogo interprofissional livre e dinâmico sobre situações de cuidado eticamente difíceis.</p>

Fonte: Elaboração própria.

456

Tabela 5 - Análise OICO gestão de pessoas.

Autor, ano, país	Intervenção
<p>Douglas C. Wilson, 1998, EUA. <b>(56)</b> Título: Mercados, Redes e Risco: Uma Análise de Remuneração do Trabalho no Lago Vitória.</p>	<p>A sugestão derivada dessa teoria é que os mercados governam as atividades econômicas vinculadas aos fenômenos materiais; enquanto as redes controlam tais atividades quando estão vinculadas às relações sociais. Esta sugestão é submetida a um teste empírico. As transações trabalhistas na indústria pesqueira do Lago Vitória são usadas para testar a hipótese de que os fatores de risco decorrentes de contingências naturais se distribuirão de acordo com um modelo de mercado de risco, enquanto os decorrentes das relações sociais serão distribuídos por uma lógica de poder social atrelado a redes e identidades. A hipótese é geralmente apoiada por dados sobre os efeitos do parentesco e, mais fortemente, da etnia.</p>
<p>Astrid Kersten, 2000, Pittsburgh, EUA. <b>(57)</b> DOI: <a href="https://doi.org/10.1108/09534810010330887">https://doi.org/10.1108/09534810010330887</a> Título: Gestão da diversidade Diálogo, dialética e diversão.</p>	<p>Como Habermas conta tanto com a possibilidade quanto com a capacidade transformadora do diálogo, o artigo começa com uma exploração crítica do significado do diálogo racial e das limitações estruturais e ideológicas que afetam o processo. O artigo defende que o diálogo só é possível e eficaz se conseguir romper os parâmetros ideológicos e estruturais que definem nosso posicionamento racial na sociedade. Usando esse modelo como um ideal normativo e conceitual, o artigo explora a afirmação da gestão da diversidade de que ela apresenta uma estrutura eficaz para lidar com raça e outras diferenças na organização.</p>
<p>Elizabeth Quinlan, Susan Robertson, 2010, Saskatchewan, Canadá. <b>(62)</b> DOI: 10.3109/13561820903520385 Título: Compreensão mútua em equipes multidisciplinares de atenção primária à saúde.</p>	<p>Uma das principais contribuições deste estudo é operacionalizar e analisar o entendimento mútuo como meio de coordenação social por meio do uso da SNA. A teoria habermasiana tem sido aplicada como uma estrutura orientadora em apenas alguns estudos empíricos. O estudo é um esforço, ainda que modesto, de operacionalizar aspectos da teoria do agir comunicativo em seu exame exploratório da troca de conhecimentos nas equipes de saúde.</p>

<p>Fábio Vizeu, 2011, São Paulo Brasil. <b>(63)</b> DOI: <a href="https://doi.org/10.1590/S1678-69712011000100003">https://doi.org/10.1590/S1678-69712011000100003</a> Título: Uma aproximação entre liderança transformacional e teoria do agir comunicativo</p>	<p>Nesse sentido, o desafio para o estabelecimento da liderança transformacional nas organizações modernas é justamente o fato de esses espaços sociais serem fortemente condicionados para a postura psicológica de negação de valores existenciais e de grupo, tendo em vista que, em nossa sociedade, a orientação técnico-econômica das relações de mercado capitalista prevalece como medida principal.</p>
<p>Nam-Hwa Kang, 2013, Coreia do Sul. <b>(64)</b> DOI: <a href="http://dx.doi.org/10.1108/S1479-3679(2013)0000019012">http://dx.doi.org/10.1108/S1479-3679(2013)0000019012</a> Título: Desenvolvimento de Políticas de Avaliação de Professores na Coreia do Sul.</p>	<p>O atual sistema de avaliação de professores é apenas uma parte dos grandes esforços de reforma em resposta à demanda pública por educação pública de qualidade. Concentra-se no desenvolvimento individual do professor, e isso deve ser inter-relacionado com os esforços de reforma em outras partes do sistema escolar. Pesquisas futuras sobre a eficácia do TEPD devem examinar o sistema no contexto dos esforços de reforma escolar como um todo, observando as interações entre várias partes.</p>
<p>Halvor Nordby, 2014, Oxford, Inglaterra. <b>(65)</b> DOI: <a href="http://dx.doi.org/10.5840/pom201413212">http://dx.doi.org/10.5840/pom201413212</a> Título: Comunicação Gerencial na Liderança Relações: Um Modelo Filosófico de Entendimento e acordo contextual.</p>	<p>O artigo argumenta que os limites e possibilidades da comunicação gerencial são influenciados por dois fatores principais. Primeiro, os gerentes precisam encontrar o equilíbrio certo entre a comunicação dos funcionários e outras prioridades, como garantir o desempenho organizacional, interação de alto nível e desenvolvimento de planos e estratégias gerais. Em segundo lugar, os gerentes devem ser sensíveis aos contextos de comunicação.</p>
<p>Knut Kipper, 2015, Dresden, Alemanha. <b>(66)</b> DOI: <a href="https://doi.org/10.1007/s10551-015-2917-5">10.1007/s10551-015-2917-5</a> Título: Alinhando a Liderança Cívica e Corporativa com a Dignidade Humana: Ativismo na interseção de negócios e governo.</p>	<p>Este empreendimento avaliativo aplica, ao invés de defender, os trabalhos da Escola de Frankfurt para determinar se Herrhausen e O'Neil apresentaram uma atitude consistente com os princípios de uma ISS. O julgamento da atitude e da ação de um indivíduo com base nesses marcos mostra a importância das considerações morais em uma esfera de discurso que confere dignidade humana ao incluir todos os afetados.</p>
<p>Deirdre Smith, Darron Kelly, Carson Allard, 2016, International Journal of Leadership in Education. <b>(67)</b> DOI: <a href="https://doi.org/10.1080/13603124.2015.1116608">10.1080/13603124.2015.1116608</a> Título: Espaços dialógicos: uma perspectiva crítica de desenvolvimento de políticas educacionais de qualificações de liderança educacional.</p>	<p>Um modelo de conversa narrativa foi usado para a revisão do documento de política que orienta o desenvolvimento e implementação de todos os Programas de Qualificação do Diretor e Programas de Qualificação do Supervisor na província de Ontário. Essa metodologia inclusiva e o diálogo resultaram na criação colaborativa de diretrizes educacionais que refletem diversas vozes, perspectivas e experiências. Estes são para documentos de pensamento de ala que fornecem estruturas para apoiar o desenvolvimento complexo de futuros diretores e supervisores.</p>
<p>Fabrizio Ferraro, Daniel Beunzab, 2019, Frederiksberg, Dinamarca. <b>(68)</b> DOI: <a href="http://orcid.org/0000-0003-0164-7095">http://orcid.org/0000-0003-0164-7095</a> Título: Criando um terreno comum: um modelo de ação comunicativa de Diálogo em Engajamento de Acionistas</p>	<p>Diante dessa distinção, o surgimento de um diálogo efetivo entre as corporações e seus acionistas (ou, mais amplamente, partes interessadas) pode ser interpretado como uma mudança gradual da ação estratégica para a comunicativa.</p>
<p>Frederic Dufays, Noreen O'Shea, Benjamin Huybrechts, Teresa Nelson, 2020, Leuven, Bélgica. <b>(69)</b> DOI: <a href="https://doi.org/10.1177/0950017019895936">10.1177/0950017019895936</a> Título: Cooperativas de Trabalhadores Comportamento em um Habermasiano Resistindo à colonização: Conceituação e Perspectiva.</p>	<p>Seguindo a teoria social de Habermas, este artigo destaca como a prática da democracia econômica nas cooperativas de trabalhadores tem o potencial de fomentar a resistência à colonização do mundo da vida pelo sistema. O possível posicionamento das cooperativas na interface entre mundo da vida e sistema permite que elas atuem em ambos os espaços.</p>

Fonte: Elaboração Própria

Tabela 6 - Análise OICO prática profissional.

Autor, ano, país	Intervenção
------------------	-------------

James J. Chriss, 1995, Pensilvânia, EUA. (70) DOI: <a href="https://doi.org/10.2307/2096294">https://doi.org/10.2307/2096294</a> Título: Habermas, Goffman e o Agir Comunicativo: Implicações para a Prática Profissional	As questões apresentadas apontam o caminho para um refinamento contínuo da teoria do agir comunicativo e reafirmam o importante papel que a dramaturgia de Goffman, teoria da ação, pode desempenhar para alcançar este fim.
John Quicke, 1998, EUA. (71) DOI: <a href="https://doi.org/10.1080/13664539800200063">https://doi.org/10.1080/13664539800200063</a> Título: Rumo a um novo profissionalismo para 'novos tempos': alguns problemas e possibilidades.	A proposta deste artigo não era desenvolver uma nova definição de profissionalismo, mas sim examinar maneiras pelas quais seu significado essencial pode ser realizado em um contexto contemporâneo. À medida que a sociedade muda, também o contexto social e cultural do profissionalismo se altera e o significado do termo não tem tanto que ser redefinido, mas reinterpretado em relação a esse contexto.
Lee Stewart, Colin Holmes, 2012, Queensland, Austrália (72) DOI: <a href="http://dx.doi.org/10.1016/j.colegn.2012.04.007">http://dx.doi.org/10.1016/j.colegn.2012.04.007</a> Título: Recuperando o cuidado na liderança em enfermagem: uma desconstrução da liderança sob uma lente habermasiana.	Intervém argumentando que os líderes de enfermagem são frequentemente “afunilados por sistemas econômicos e administrativos em certos padrões de comportamento instrumentalmente racional” que por sua vez contribui para uma sensação de ansiedade e insatisfação com o seu papel. Propõe soluções para questões de chefia e liderança em enfermagem para mitigação de situações exploratórias.

Fonte: Elaboração Própria

Tabela 7 - Análise OICO racionalidade comunicativa.

<b>Autor, ano, país</b>	<b>Intervenção</b>
Andrew Whitworth, 2002, EUA. (73) DOI: <a href="http://dx.doi.org/10.1016/S0163-786X(03)80023-X">http://dx.doi.org/10.1016/S0163-786X(03)80023-X</a> Título: Racionalidade Comunicativa e Tomada de Decisão em Organizações Ambientais.	O autor evidencia que o principal ponto é que eles correm o risco de fechar seus vínculos, seja por razões sociais, seja por afirmar a cultura ou identidade de maneiras bastante paroquiais. Propõe discussão sobre os canais comunicativos que atravessam as fronteiras de uma organização e esclarece que devem ser tão abertos e mutuamente benéficos o quanto possível: se não for o caso, os consensos alcançados dentro das organizações terão menos validade, pois a maior variedade possível de insumos na cultura e os debates estratégicos não foram avistados, e a legitimidade das decisões assim tomadas será reduzida.
Denise Faifua, Sandra Harding, 2008, Austrália. (74) DOI: <a href="https://doi.org/10.1108/01443330810900239">https://doi.org/10.1108/01443330810900239</a> Título: Racionalidades mais amplas e formas alternativas de organização Insights sociológicas sobre a ação estratégica social.	O artigo abordou dois conjuntos ideais de resultados, ideais no sentido de que em duas das organizações as racionalidades, relações sociais de trabalho e resultados associados se encaixam bem com o modelo Weber e Habermas de ação estratégica instrumental e ação estratégica social.
Daniel Geiger, Georg Schreyögg, 2009, Linz, Áustria. (75) DOI: <a href="https://doi.org/475-480">https://doi.org/475-480</a> 1350-5076 Título: Lidando com o conceito de conhecimento: rumo a uma compreensão discursiva do conhecimento	Neste ensaio, é respondida a crítica de Schneider primeiro esclarecendo a posição do artigo e, segundo, demonstrando que Schneider deturpa as implicações de uma concepção discursiva de conhecimento. Além disso, este ensaio nos oferece a oportunidade de ilustrar como uma compreensão discursiva do conhecimento pode enriquecer o debate sobre aprendizagem organizacional.
Suzanne M. Hodge, 2009, Liverpool, Reino Unido. (76) DOI: <a href="https://doi.org/10.1111/j.1369-7625.2009.00561.x">https://doi.org/10.1111/j.1369-7625.2009.00561.x</a> Título: Envolvimento do usuário na construção de uma carta de saúde mental: um exercício de racionalidade comunicativa?	A elaboração da Carta baseou-se num processo participativo que se pode dizer que continha elementos de racionalidade comunicativa e estratégica. A racionalidade estratégica envolvida na tradução das visões dos usuários do serviço para uma linguagem aceitável para aqueles que trabalham no sistema pode ser vista como necessária para que a Carta tenha sucesso em trazer mudanças.

<p>Jéssica de Carvalho Machado, José Roberto Pereira, André Spuri Garcia, Elaine Santos Teixeira Cruz, Gabriela Rezende Duarte, 2016, Brasil. (78) DOI: <a href="https://doi.org/0798 1015">https://doi.org/0798 1015</a> Título: A racionalidade comunicativa na literatura internacional: Uma análise bibliométrica</p>	<p>Entende-se com essas análises, que o sujeito, como membro de um grupo e um ator social, participa do processo de comunicação em busca de uma compreensão mútua e consensual e, dessa forma, torna-se produto dos processos de aprendizagem e socialização que o moldam. Observa-se que esses estudos ainda eram de pouca quantidade e que alguns desses tratavam a racionalidade comunicativa, porém não referenciaram Habermas, o autor da teoria. Mesmo que alguns desses artigos não referenciem o autor e sua teoria, àqueles que a utilizam, empregam-na com qualidade em diversas áreas.</p>
---	---

Fonte: Elaboração própria.

Tabela 8 - Análise OICO sistemas de informação.

Autor, ano, país	Intervenção
<p>Bruce Drake, Kristi Yuthas, Jesse F. Dillard, 2000, Holanda. (82) Título: São só Palavras – Impactos da Tecnologia da Informação no Diálogo Moral</p>	<p>O estudo é baseado em trabalhos teóricos sobre discurso moral e estudos de práticas de comunicação para formular um modelo de avaliação dos impactos da TI. Procura-se equilibrar os requisitos mais formais para alcançar a compreensão moral com as características das práticas de comunicação que fortalecem os relacionamentos.</p>
<p>Mumford, E.; Baskerville, R.; Smithson, S.; Ngwenyama, O.; DeGross, J. I, 2001, Finlândia. (83) DOI: 14 71-7727(01)00002-1 Título: O conceito de gênero dentro da abordagem crítica ao desenvolvimento de sistemas de informação.</p>	<p>Em particular, o artigo ilustra a capacidade dos conceitos de gênero em responder aos apelos por três tipos de racionalidade – comunicativa emancipatória e formais – consideradas fundamentais para qualquer método de desenvolvimento de sistemas de informação que persiga a abordagem crítica.</p>
<p>David O'donnell, Lars Bo Henriksen, 2002, Irlanda. (84) DOI: 10.1080/02683960210145968 Título: Fundamentos filosóficos para uma avaliação crítica do impacto social das TIC</p>	<p>O artigo afirma que o impacto social das TIC em cada dos nove segmentos estruturais do mundo da vida pode ser avaliado criticamente investigando a in uência das TIC no processo de ação comunicativa dentro de cada segmento.</p>
<p>Teresa Waring, 2004, Reino Unido. (85) DOI: <a href="https://dx.doi.org/10.1504/IJHRDM.2004.00 5049">https://dx.doi.org/10.1504/IJHRDM.2004.00 5049</a> Título: Comunicando a complexidade da integração de sistemas de informação: um estudo de caso da aquisição de um sistema de folha de pagamento.</p>	<p>Melhorias gerais podem ser vistas em termos de condições favoráveis para um discurso mais eficaz através da adoção de uma linguagem comum para modelar tarefas de trabalho e fluxos de informação. Em termos do potencial de integração de trabalho e sistemas, a metodologia e o processo de modelagem levaram a uma melhor compreensão dos dados, informações, trabalho, requisitos organizacionais e tecnológicos e problemas associados à implementação de um sistema integrado de folha de pagamento e pessoal.</p>
<p>Jonas Wanner, Christian Janiesch, 2019, Alemanha. (86) DOI: <a href="https://doi.org/10.1007/s40685-019-0088-4">https://doi.org/10.1007/s40685-019-0088-4</a> Título: Big data analytics em relatórios de sustentabilidade: uma análise baseada na credibilidade percebida das informações corporativas publicadas</p>	<p>O ponto de partida da investigação do estudo é a sobreposição entre as propriedades da comunicação credível com as da qualidade da informação e a sua melhoria pela análise de big data.</p>

Fonte: Elaboração própria.

Tabela 9 - Análise OICO teoria das organizações.



Autor, ano, país	Intervenção
<p>John Forester, 1981, Nova York, EUA. <b>(87)</b> DOI: <a href="https://doi.org/161-205">https://doi.org/161-205</a> Título: Questionar e organizar a atenção em direção a uma teoria crítica do planejamento e prática administrativa</p>	<p>É elaborada uma teoria instrumental e viável - pois É necessário aprender sobre a prática não apenas para produzir projetos ou implementar programas de qualquer tipo, mas queremos saber como podemos moldar bons projetos, implementar bons projetos, programas e agir corretamente como analistas de planejamento. Essa teoria, também deve ser social e politicamente crítica, uma que nos ajude a pensar sobre os padrões, valores, direções, visões ou interesses que definem como devemos agir.</p>
<p>Mats Alvesson, 1991, Estocolmo, Suécia. <b>(90)</b> DOI: <a href="https://doi.org/0022-2380">https://doi.org/0022-2380</a> Título: Simbolismo e Ideologia Organizacional.</p>	<p>A ênfase deste artigo esteve em discutir a relação entre simbolismo organizacional e ideologia. Até certo ponto também será discutida a relação 'paralela' ou 'horizontal' entre simbolismo e ideologia: símbolos e ideologia como conceitos que iluminam fenômenos culturais existentes no mesmo nível epistemológico. O estudo do simbolismo organizacional é assim visto como uma forma de crítica da ideologia.</p>
<p>Elizabeth J. Van Every, James R. Taylor, 1998, Montreal, Canadá <b>(91)</b> Título: Um Diálogo Sobre a linguagem/Perspectiva de Ação.</p>	<p>Ao construir um modelo é preciso trabalhar com os materiais disponíveis. Os programas de computador que é possível construir só podem funcionar com tipologias totalmente racionalizadas ou de trabalho coletivo em que as ações estão sendo coordenadas entre as pessoas (ou seja, os padrões regulares de atos de linguagem que estão associados ao conteúdo e aos tempos de solicitações, compromissos e declarações de conclusão, sejam ou não declarados explicitamente).</p>
<p>Jan Dietz, 1999, Mekelweg, Países Baixos. <b>(92)</b> DOI: <a href="https://doi.org/10.1007/3-540-47866-3_13">https://doi.org/10.1007/3-540-47866-3_13</a> Título: Compreendendo e Modelando Processos de Negócios com DEMO.</p>	<p>As seções 2 a 5 tratam da teoria do DEMO. Na seção 2 é discutido o conceito de comunicação. Isso constitui a base sobre a qual os três outros núcleos fundem-se conceitos, informação, ação e organização. Eles são discutidos nas seções 3, 4 e 5, respectivamente. A seção 6 mostra como as organizações são modeladas com a metodologia DEMO e a seção 7 contém algumas conclusões.</p>
<p>Jan LG Dietz, 2003, Delft, Países Baixos. <b>(93)</b> DOI: <a href="https://doi.org/10.1016/S0169-023X(03)00062-4">https://doi.org/10.1016/S0169-023X(03)00062-4</a> Título: Os Átomos, Moléculas e Fibras das Organizações.</p>	<p>A estrutura DEMO proposta é avaliada em uma revisão comparativa com duas outras estruturas [15,23]. As diferenças entre os três frameworks parecem grandes à primeira vista, mas, felizmente, vários deles não são conceituais, mas apenas nominais. No entanto, é preciso concordar também com os nomes. As diferenças mais sérias são as conceituais. Vários deles parecem ser bastante pequenos, mas a falta de definições claras e formais não permite conclusões definitivas. Talvez isso deva ser uma recomendação para futuros esforços de pesquisa na comunidade LAP: ser mais preciso e, de preferência, fornecer definições formais dos conceitos centrais.</p>
<p>Dalvir Samra-Fredericks, 2003, Reino Unido. <b>(94)</b> DOI: <a href="https://doi.org/13505076[200309]34:3;291-312;035355">https://doi.org/13505076[200309]34:3;291-312;035355</a> Título: Uma proposta para o desenvolvimento de uma pedagogia em gestão das práticas diárias. Organizacionais</p>	<p>Sugere-se que o primeiro passo crucial é realizar a pesquisa de uma forma que preserve a complexa trama interpessoal dos fios sociais/morais, políticos e econômicos tidos como garantidos das experiências vividas pelos membros da organização. Isso exige a realização de etnografias organizacionais que são estendidas aqui para incluir gravações de áudio das rotinas interativas baseadas em conversas que ocorrem naturalmente dos gerentes durante um período de tempo. A geração subsequente de materiais empíricos na forma de rotinas interativas transcritas detalhadas, quando aliada ao recurso interpretativo de 'reivindicações de validade', permite uma análise refinada do cotidiano.</p>
<p>Maurice Yolles, Kaijun Guo, 2003, Liverpool, Reino Unido. <b>(95)</b> DOI: <a href="http://dx.doi.org/10.1002/sres.533">http://dx.doi.org/10.1002/sres.533</a> Título: Metamorfose paradigmática e Desenvolvimento Organizacional.</p>	<p>Neste artigo, foi desenvolvida uma teoria cibernética de padronização organizacional que pode enriquecer e complexificar o DO, permitindo que ele seja mais eficaz na criação de estratégias de intervenção para organizações que precisam de mudança.</p>

<p>Luchien Karsten, 2006, Groningen, Holanda. <b>(96)</b> DOI: <a href="http://dx.doi.org/10.1108/17422040610682773">http://dx.doi.org/10.1108/17422040610682773</a> Título: Conceitos de gestão: sua transferência e implementação.</p>	<p>A teoria pragmática do agir comunicativo de Habermas indica como os participantes das conversas avaliam os conceitos de gestão com base nas três afirmações de validade. Em muitos casos, a verdade de um conceito de gestão é difícil de detectar. O fato de os conceitos de gestão, no entanto, serem usados de tantas maneiras e se tornarem tão populares está, acredito, relacionado ao fato de que as outras duas reivindicações de validade estão suficientemente satisfeitas. Pode ser que alguns conceitos de gestão sejam implementados por razões de acerto normativo, sem satisfazer adequadamente as alegações indiretas de verdade e veracidade. Essa visão terá que ser explorada mais adiante por meio da análise do discurso orientada empiricamente.</p>
<p>Han van Diest, 2008, Amsterdã, Holanda. <b>(97)</b> DOI: <a href="http://dx.doi.org/10.1080/02691720701773577">http://dx.doi.org/10.1080/02691720701773577</a> Título: Possibilidades de Democratização em organizações.</p>	<p>Neste artigo é apresentada uma diversidade de possibilidades de ações democráticas dos funcionários dentro das organizações. As organizações nas sociedades podem apresentar características antidemocráticas, talvez até totalitárias. Este artigo tenta dar uma ideia de como as ações democráticas dos funcionários na concepção, gestão e funcionamento das organizações são possíveis, apenas por causa da abordagem tecnológica no design das organizações.</p>
<p>Joachim Kernstock, Tim Oliver Brexendorf, 2009, Gallen, Suíça. <b>(99)</b> DOI:<a href="http://dx.doi.org/10.1108/13563280910998745">http://dx.doi.org/10.1108/13563280910998745</a> Título: Implicações da “teoria do agir comunicativo” de Habermas para a gestão de marcas corporativas</p>	<p>A teoria social do filósofo social alemão Jürgen Habermas fornece alguns pontos de partida para classificar as interações. O artigo apresenta as formas de ação humana propostas pelos Habermas. Além disso, relaciona-se com as áreas de interesse do conhecimento cognitivo, moral-expressivo e estético-expressivo, as pretensões de validade de Habermas das ações comunicativas, bem como o contexto e as relações com o mundo.</p>
<p>Maria L. Araújo, Ace V. Simpson, Helena Á. Marujo, Miguel P. Lopes, 2019, Ultimo, Austrália. <b>(102)</b> DOI:<a href="https://doi.org/10.1080/2158379X.2019.1573611">https://doi.org/10.1080/2158379X.2019.1573611</a> Título: Altruísta e estratégico, interpessoal e institucional: um continuum de dimensões paradoxais da compaixão organizacional.</p>	<p>Em sua discussão, o artigo consider possibilidades de navegar contra aparentes contradições em várias conceituações de compaixão organizacional por meio de um processo habermasiano contínuo de diálogo e ação coordenada, onde aparentes contradições são reformuladas como potencialmente complementares, sinérgica e energizantes. Nosso artigo contribui para a literatura da compaixão organizacional, fornecendo uma teorização mais ampla da compaixão organizacional, problematizando as oposições assumidas e sugerindo meios para integrá-las e transcendê-las.</p>
<p>Helen Oakesa, Steve Oakesa, 2019, Staffordshire, Reino Unido. <b>(103)</b> DOI: <a href="https://doi.org/10.1016/j.cpa.12.001">https://doi.org/10.1016/j.cpa.12.001</a> Título: Uma Abertura para a Transformação Organizacional com Contabilidade e Música.</p>	<p>A música autêntica é a música que é considerada como suporte sobre conformidade regulatória e relatórios de atividades anteriores. Vários pesquisadores consideram que o Balanced Scorecard, como projetos emancipatórios pelos atores afetados por meio de procedimentos habermasianos. Por fim, esboçou-se algumas críticas ao Balanced Scorecard e que essas críticas possam ser apoiada por significados musicais autênticos e processos habermasianos.</p>
<p>Tawhid Chtioui, 2020, Nancy, França. <b>(104)</b> DOI: <a href="https://dx.doi.org/10.1504/IJESB.2020.104249">https://dx.doi.org/10.1504/IJESB.2020.104249</a> Título: Rumo a uma tipologia de modos de controle de gestão baseada na comunicação: mostrando a relevância do agir comunicativo para ambientes empresariais.</p>	<p>Foi desenvolvido um modelo de medição tridimensional para analisar o ato de comunicação no processo de controle gerencial em termos de comunicação organizacional, comunicação interpessoal e comunicação gerencial. Utilizamos este modelo para propor uma tipologia de modos de controle gerencial e define quatro modos de comunicação para o processo de controle gerencial: comunicativo, relacional, comando-controle e informativo.</p>

Fonte: Elaboração própria.

## 5 CONSIDERAÇÕES FINAIS

O uso da Teoria do agir comunicativo de Jurgen Habermas na Administração das organizações tem sido observado na literatura acadêmica, descrevendo aspectos teóricos e



práticos. Lima e colaboradores vêm trabalhando com este uso desde 2009, particularmente na construção do que denominam Administração discursiva (LIMA, 2019).

A investigação deste uso da Teoria do agir comunicativo na Administração foi feita através da busca e recuperação de artigos em bases de dados e posteriormente com a revisão sistemática com 113 deles. É relevante destacar o uso do método de análise OICO, que trabalha com organização do conhecimento produzido, em busca das melhores evidências científicas

A partir da busca e da recuperação dos artigos, foi feita a sua classificação em nove categorias de análise: Administração por stakeholders, Aprendizagem organizacional, Discurso e deliberação, Ética, Gestão de pessoas, Prática profissional, Racionalidade comunicativa, Sistemas de informação, Teoria das organizações.

A análise sistemática dos artigos recuperados proporcionou não apenas a evidenciação da sua extensão e diversidade temática do uso de Habermas na Administração, mas também a profundidade das suas argumentações. O quadro de análise dos artigos por categoria pode funcionar como sugestão de novas investigações na Administração com o uso da teoria habermasiana.

462

## REFERÊNCIAS

- GALVÃO, M. C. B.; RICARTE, I. L. M. Revisão sistemática da literatura: conceituação, produção e publicação. **Logeion: Filosofia da Informação**, [S. l.], v. 6, n. 1, p. 57–73, 2019. Disponível em: <https://revista.ibict.br/fiinf/article/view/4835>. Acesso em: 8 out. 2022.
- HABERMAS, J. **Consciência moral e agir comunicativo**. Rio de Janeiro: Tempo Brasileiro, 1989.
- HABERMAS, J. **Teoria de la accion comunicativa**, tomo 1: Racionalidad de la acción y racionalización social. Madrid: Taurus, 1987. 517p.
- HABERMAS, J. **Teoria de la accion comunicativa**, tomo 2: Critica de la razón funcionalista. Madrid: Taurus, 1987. 618p.
- LIMA, C.R.M. (org.). **Administração discursiva**. Rio de Janeiro: Salute, 2019. (Habermas, discurso e organizações, v. 1). 146 p.
- LIMA, C.R.M. (org.). **Saúde e Discurso**. Rio de Janeiro: Salute, 2019. (Habermas, discurso e organizações, v. 2). 172 p.
- SANTOS, C.M.C.; PIMENTA, C.M.; NOBRE, M.R.C.. The PICO strategy for the research question construction and evidence search. **Revista Latino-Americana de Enfermagem**, v. 15, n. 3, p. 508–511, 2007. Disponível em:

[http://www.scielo.br/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S0104-11692007000300023&lng=en&tlng=en](http://www.scielo.br/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0104-11692007000300023&lng=en&tlng=en). Acesso em: 16 mai. 2022.