

ADMINISTRAÇÃO POLÍTICA: FENÔMENO, ESSÊNCIA E TOTALIDADE

POLITICAL ADMINISTRATION: PHENOMENON, ESSENCE AND TOTALITY

ADMINISTRACIÓN POLÍTICA: FENÓMENO, ESENCIA Y TOTALIDAD

Rômulo Carvalho Cristaldo, Dr.

Universidade Federal da Grande Dourados/Brazil

romulocristaldo@gmail.com

RESUMO

Esse artigo teórico analisa a produção sobre administração política, especificamente aquela que utiliza desse conceito para a representação de um objeto de pesquisa, seja uma totalidade concreta ou um fenômeno. Para tanto, foi realizada uma revisão sistemática de literatura a partir de artigos selecionados. Foram encontradas duas diferentes correntes: uma primeira fenomenológica, que parte de um conceito de administração política como as formas assumidas pelas estratégias de desenvolvimento do Estado; a outra, de inspiração marxista, constrói uma noção histórica e crítica de administração política como a forma de manifestação gerencial das estratégias de hegemonia de classes e frações. Percebe-se que são propostas ainda em desenvolvimento: ambas necessitam apresentar tanto mediações teórico-empíricas, assim como confirmações concretas dos fenômenos ou totalidades descritas.

Palavras-chave: Administração Política; Estado; Fenômeno/Essência; Gestão; Totalidade Concreta.

ABSTRACT

This theoretical paper intends to analyze those works that claims that Political Administration works as a science research object representation, a dialectical totality or a phenomenon. To do so we had performed a systematic and integrative literature review in selected papers of the field. We found out two different strains of thought. The first, more phenomenological, starts from a concept of political administration that reflects the shapes assumed by the state development strategies. The second, of Marxist inspiration, develops a historical and critical notion of political administration as the form of managerial manifestation of the strategies class hegemony and its fractions. The findings here are that both still are in its early development stages: both lacks of theoretical and empirical mediations, alongside concrete findings about the phenomena or dialectical totalities described.

Keywords: Political Administration; State; Phenomenon and Essence; Management; Dialectical Totality.

RESUMEN

Este paper teórico pretende analizar aquellos trabajos que afirman que la Administración Política funciona como una representación de uno objeto de investigación científica, sea una totalidad dialéctica o un fenómeno. Para ello, habíamos realizado una revisión bibliográfica sistemática e integradora en papers seleccionados del campo. Descubrimos dos corrientes de pensamiento diferentes. El primero, más fenomenológico, parte de un concepto de administración política que refleja las formas asumidas por las estrategias de desarrollo del Estado. El segundo, de inspiración marxista, elabora una noción histórica y crítica de la administración política como forma de manifestación gerencial de las estrategias de hegemonía de clases y sus fracciones. Ambos se encuentran en sus primeras etapas de desarrollo: carecen de mediaciones teóricas y empíricas, junto con hallazgos concretos cerca de los fenómenos o totalidades sociales descritos.

Palabras-clave: Administración Política; Estado; Fenómeno y Esencia; Gestión; Totalidad Dialéctica.

1 INTRODUÇÃO

A concepção de “administração política” — termo que está associado ao movimento acadêmico iniciado na Escola de Administração da Universidade Federal da Bahia, num grupo de pesquisa que dali emerge



nos anos 2000 (SANTANA; PIÁU, 2017) — apresenta ao menos três linhagens de investigação: como a) campo de conhecimento (SANTOS, R. S., 2017) e movimento acadêmico (JUSTEN; GURGEL; FERRAZ; PAÇO CUNHA, 2017); b) estratégia de desenvolvimento (SANTOS, R. S.; GOMES, 2017); ou c) um tipo de processo social concreto que serve como objeto de investigação (CRISTALDO; RIBEIRO, M. M.; PESSINA, 2017). Em todos esses casos, a noção de administração política é apresentada como uma alternativa crítica ao conhecimento em administração, com potencial de emancipação teórica e prático-concreta, face ao conhecimento e intelectualidade estrangeiras (SANTOS, E. L., 2016), bem como diante das contradições da gestão capitalista do Estado (SANTOS, R. S.; GOMES; SANTOS, T. C. S.; RIBEIRO, E. M.; ANDRADE FILHO, 2016).

Quando a administração política se refere a um objeto de conhecimento, sugere-se que no modo de produção capitalista se impõem padrões macroestruturantes de gestão, deliberados (SANTOS, R. S.; RIBEIRO, E. M.; RIBEIRO, M. M.; PINTO, 2017) ou tácitos e imanentes (SOUZA; CRISTALDO, 2017), que orientam as escolhas de atores sociais e econômicos num dado contexto social. Num sentido, o Estado é reportado como ator principal, como espaço por excelência de formulação e implementação de administrações políticas como planos de desenvolvimento (SANTOS, R. S.; RIBEIRO, E. M., 1993; SANTOS, R. S. et al., 2016). Numa outra perspectiva, sugere-se que a administração política emerge como sentidos amplos, sejam como expectativas de comportamento inerentes ao modo de desenvolvimento (CRISTALDO et al, 2017) e ao capitalismo enquanto modo de produção (CRISTALDO; PEREIRA, 2008), ou como a articulação e organização do capitalismo a partir do Estado (PAÇO CUNHA, 2019, no prelo).

Na primeira perspectiva citada acima, o Estado aparece com a obrigação natural e necessária de promover o bem-estar social (SANTOS, R. S., 2001). Partindo dessa premissa, sugere-se a possibilidade de julgar as diferentes configurações da gestão governamental segundo seus resultados, em termos de desenvolvimento econômico e social (SANTOS, R. S. et al., 2017). Subsiste ali uma noção que idealiza o Estado, que espera da instituição um rol *a priori* de funções que podem não corresponder à realidade (CRISTALDO, 2020b), sendo a administração política a materialização desse princípio ideal. Por outro lado, a segunda perspectiva mencionada chega a percepção de que, dada a natureza contingente da instituição social Estado, a essência da administração política é limitada pela função relegada ao Estado no modo de produção capitalista (JUSTEN et al., 2017; QUEIROZ, 2015), do que se pode inferir que não haveria uma vinculação necessária com a promoção do bem-estar social. Ou seja, a administração política capitalista seria uma totalidade dialética contingente, dinâmica, histórica e radicada nas contradições da produção e reprodução de capital (CRISTALDO, 2021).

Assim, de um lado, a administração política aparece como um fenômeno que se sustenta numa concepção *a priori* de Estado, da política e do desenvolvimento (SANTOS, R.; RIBEIRO, E. M., 1993; SANTOS, R., 2001), de outro é apresentada como um conjunto de relações sociais históricas derivadas de contextos específicos de manifestação da luta de classe (CARIBÉ, 2008; CRISTALDO, 2021; PAÇO CUNHA, 2019, no prelo; VIDAL, 2008). Se observa nesse campo um cisma de ordem ontológica: duas diferentes concepções de natureza da administração política coexistem. Por conta desse cisma, as diferentes linhagens teóricas partem de premissas epistemológicas, teleológicas e metodológicas também distintas.

Neste artigo teórico, o objetivo é analisar o cisma ontológico da administração política. Para tanto, empregou-se uma revisão sistemática e integrativa da literatura, com atenção para os textos que apresentam a premissa básica de que a administração política é um objeto de conhecimento. A escolha dos trabalhos

analisados cumpriu os seguintes procedimentos: a) busca do termo “administração política” em quatro bases na internet — Scopus, Scielo, Spell e Web of Science —, entre 1990 e 2020, compreendendo os campos título, resumo e palavras-chave; b) inclusão da *Revista Brasileira de Administração Política* (Rebap), que não faz parte daquelas bases; c) triagem para descartar trabalhos onde os termos “administração” e “política” não surgissem como um conceito composto, bem como os artigos em duplicidade. Ao final, chegou-se a um universo total de 91 artigos científicos publicados em dez diferentes periódicos nacionais, pertencentes a diferentes estratos na classificação Qualis.

Na sequência: d) análise dos artigos para identificar elementos-chave de classificação, compilados numa base com dados referentes ao ano de publicação, periódico, palavras-chave, dimensão da administração política ao qual adere, conceitos acessórios, métodos de investigação (coleta e análise de dados), tipo de trabalho, referências, entre outras informações. Por fim, foram encontrados 27 artigos que abordam a administração política como um objeto de estudo. Destes, 10 artigos são aderentes a uma concepção de administração política como fenômeno; 14 artigos formulam uma ideia de administração política como totalidade concreta; três artigos, por sua vez, demonstram a perceber a administração política em mais dimensões (fenômeno, campo ou movimento acadêmico).

Este trabalho segue dividido em três seções. A primeira tem o papel de apresentar a administração política enquanto fenômeno. Na segunda recuperam-se os trabalhos que abordam a administração política como uma totalidade dialética. A terceira seção tem por objetivo uma breve comparação entre essas duas alternativas a título de discussão de resultados. Fechando, apresentam-se as considerações finais deste estudo, recuperando em linhas gerais o desenvolvimento do texto e apontando as percepções de contribuição da administração política.

2 ADMINISTRAÇÃO POLÍTICA COMO UM FENÔMENO

Nesta seção recupera-se em linhas gerais a noção de administração política como um objeto de conhecimento quando apresentada como um fenômeno, o que se entende pela vertente primária do campo, a administração política *mainstream* (CRISTALDO, 2021). No Quadro 1 listam-se as referências encontradas que aderem à essa abordagem, relacionando seus diferentes entendimentos ou conceitos para a noção de administração política, bem como as contribuições para o quadro teórico mais amplo aqui discutido. Entre esses trabalhos se observa um grande diálogo interno, demonstrado sobretudo pela recorrência ao conceito de administração política dos textos seminais de R. S. Santos e E. M. Ribeiro (1993), R. S. Santos (2001) e R. S. Santos (2003). Assim, acredita-se aqui que é lícito considerar que suas formulações se articulam de modo complementar, compondo um corpo mais ou menos coerente e integrado de conhecimento para a interpretação do fenômeno estudado.

Quando se refere aqui aos autores que tratam da administração política como *fenômeno*, entende-se que esses autores tomam a problemática descrita como realidade *em si*, não uma representação resultado de abstração. Assim, estudam o Estado como um ente apartado da sociedade civil e do mercado, o desenvolvimento como algo que tem vivência própria, a gestão como um *modo de fazer*. Na perspectiva *mainstream* da administração política, esses conceitos aparecem como fenômenos, objetos que se explicam por si só, que podem ser reduzidos a uma descrição simples que, em última instância, é fixa; assim, são tomados da forma como imediatamente aparecem aos sentidos e aos instrumentos, uma vez que sua natureza é a própria realidade

sensível e imediata (KOSIK, 2002). E, por conta disso, os autores se permitem ir a campo com uma concepção pré-concebida, *a priori*, de administração política, de Estado, da sociedade civil etc.

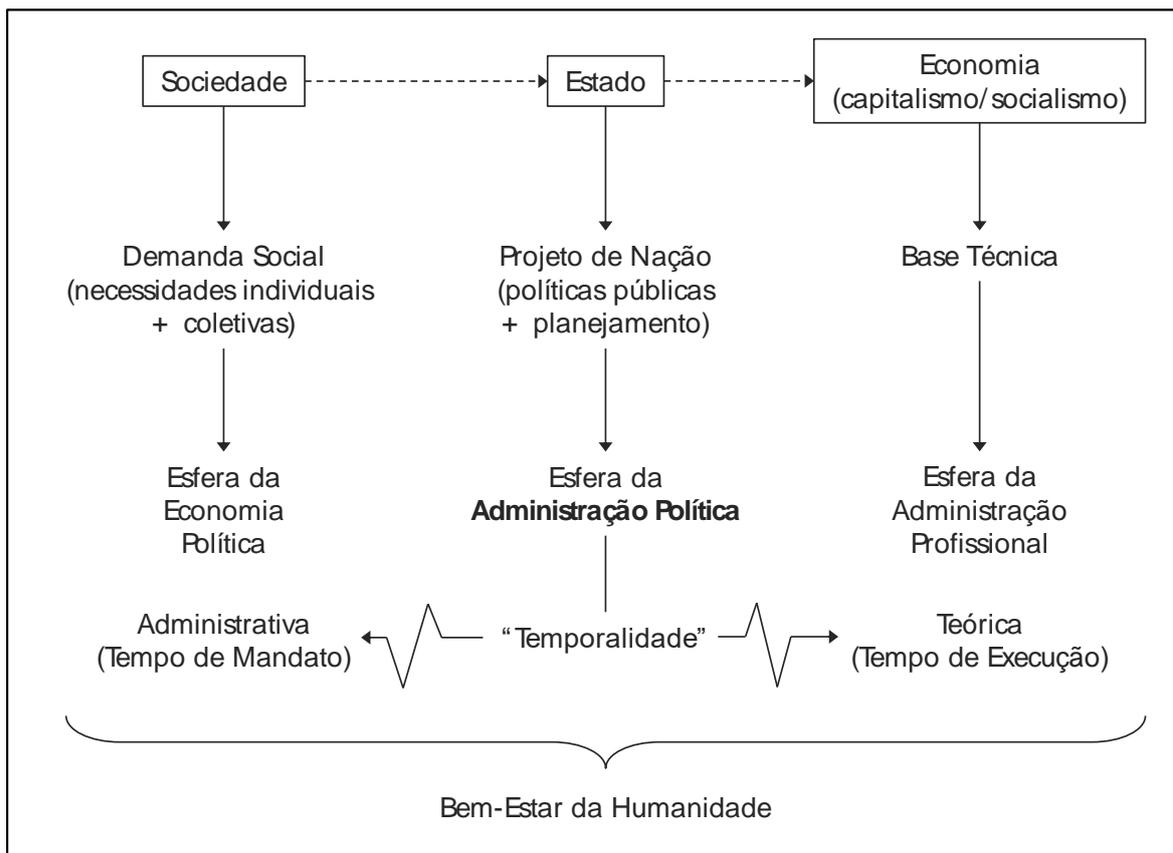
Quadro 1 - Administração Política como Fenômeno

Referência	Entendimento/Conceito da Administração Política	Contribuição Principal para a noção de Administração Política
Santos, R. S. & Ribeiro, E. M., 1993.	Institucionalização e estruturação de modelo de gestão do Estado para viabilização do capitalismo industrial.	Descreve os modelos de gestão do Estado desenvolvimentista e neoliberal no Brasil. Elabora a noção clássica de administração política como a gestão das relações sociais de produção pelo Estado.
Santos, R. S., 2001.	O “como fazer”, o “modelo de gestão” (p. 69) do Estado em busca do bem-estar social.	Reelabora o conceito de administração política, para ser apresentado como a gestão das relações entre o Estado e a sociedade.
Santos, R. S., 2003.	Conteúdo/essência da gestão das relações sociais de produção para o incremento material da humanidade.	Analisa o institucionalismo, o gerencialismo e a teoria francesa da regulação; conclui que o conteúdo dessas diferentes teorias correspondem ao que se entende por administração política.
Santos, R. S. et al, 2004.	Expressão de como interagem o Estado e a sociedade para formulação de um “projeto de nação” (p. 12).	Traça uma análise da reestruturação produtiva do capitalismo brasileiro sob a égide da administração política neoliberal, como uma transformação de gestão do Estado.
Gomes, 2006.	A partir de R. S. Santos e E. M. Ribeiro (1993), afirma que a administração política é o sentido das relações entre Estado e sociedade.	Aborda o porquê de um Estado de bem-estar não ter se desenvolvido no Brasil. A concertação social conservadora teria se antecipado aos movimentos sociais com medidas de atenuação de conflitos, assim criando um sistema de seguridade incipiente, mas eficaz como medida de dissuasão.
Santos, R. S., 2007.	Gestão das relações sociais de produção, como um tipo de operacionalização dos propósitos coletivos de uma nação por meio do Estado.	Recupera trabalhos acadêmicos de João Ubaldo Ribeiro sobre política e administração, sugerindo que ali se encontra um percussor de uma das ideias centrais do movimento da administração política: o Estado como gestor das relações sociais de produção e distribuição.
Santos, R. S. et al, 2007.	“[...] formas de gestão das relações sociais de produção [...]” (p. 7).	Formula uma noção de Estado capitalista como instituição cujo poder emerge da sociedade civil e, portanto, estaria necessariamente condicionado a promover o bem-estar coletivo.
Santos, R. S., 2008.	Proposta de gestão das “relações sociais de produção e distribuição” (p. 101) capitalistas.	Interpreta a macroeconomia keynesiana e sugere que a proposta de um capitalismo administrado pelo Estado — a teoria anticíclica de Keynes — é uma manifestação da administração política.
Santos, R. S., Barreto, E. F., Ribeiro, E. M. & Barreto, M. da G. P., 2009.	Última etapa de uma estratégia de desenvolvimento capitalista, a do “como fazer” (p. 386).	Primeira exposição da estratégia de desenvolvimento da administração política, cuja principal medida seria a distribuição coletiva de produto “para qualquer nível de renda (PQNR)” (p. 386).
Oliveira & Santana, 2009.	A partir de R. S. Santos (2008), afirma que a administração política são programas de gestão das relações capitalistas de produção.	Tece uma correlação entre comércio internacional e desenvolvimento, deixando a entender que a noção de administração política operacionaliza e implementa o projeto de nação. Reafirma que para administração política o desenvolvimento depende da distribuição de renda.
Castro, 2009.	Identifica o conceito de administração política — “gestão das relações sociais de produção e distribuição no contexto do capitalismo” (p. 21) — como objeto de estudo da administração.	Propõem uma análise das potenciais contribuições de Lênin e Schumpeter para a administração política. Conclui que as duas perspectivas são opostas, sendo que Lênin destaca o papel do Estado como promotor de um desenvolvimento econômico incremental, enquanto em Schumpeter se enfatiza a centralidade da empresa para o desenvolvimento como ruptura.
Tude, Cunha & Rodrigues, 2010.	Apresenta a administração política como fenômeno e campo: “[...] o fenômeno da gestão das relações sociais.” (p. 31)	Faz uma exposição da concepção de política em Weber, destacando que a administração política seria “um aparato e princípios específicos de organização que permitem a um determinado grupo social dominante gerir as relações sociais segundo seus interesses.” (p. 40)

Fonte: Elaboração própria, 2022.

No âmbito da corrente primária, a administração política aparece como o conjunto das formas de “gestão das relações sociais de produção e distribuição” (CASTRO, 2009, p. 21), a partir do Estado (Santos, R. S., 2017), com o objetivo de alcançar o desenvolvimento segundo um projeto de nação (SANTOS, R. S.; Gomes, 2017). Seria o *modelo de gestão* do Estado para alcançar seus objetivos, os quais seriam concernentes à promoção do bem-estar social (SANTOS, R. S., 2001). Na **Figura 1** a seguir, consta um esquema visual da relação entre a administração política e demais instâncias sociais, segundo os trabalhos analisados.

Figura 1 - A Administração Política *Mainstream*



Fonte: Santos (2001, p. 69).

Desse modelo é possível apreender que se parte de uma ideia de estrutura social com três instâncias as quais, embora interconectadas, assumiriam uma relativa autonomia: a sociedade civil, o Estado e a economia. Do corpo social emergiria um conjunto de necessidades materiais, tanto individuais como coletivas, que agregadas comporiam a demanda social. A compreensão e mensuração da composição quantitativa e qualitativa dessa demanda coletiva corresponderia à esfera da economia política (SANTOS, R. S., 2001).

O Estado, considerado como uma estrutura burocrática cuja finalidade é atender ao interesse comum (SANTOS, R. S. et al., 2007), se ocuparia da formulação e coordenação do projeto de nação. O projeto de nação é entendido nesse caso como a junção harmônica das funções de programação/planejamento econômico e de formação e implementação de políticas públicas (SANTOS, R. S., 2001). Esta seria, por sua vez, a esfera da administração política. Ou seja, a administração política aparece como a gestão do Estado com vistas ao atendimento das demandas sociais, ou a gestão do desenvolvimento (SANTOS, R. S. et al., 2009).

A instância da economia corresponde ao modo de produção, o conjunto das relações sociais de produção e distribuição (SANTOS, R. S., 2001). No modo de produção se formaria a base técnica para a efetivação material do projeto de nação, a qual compreenderia os conhecimentos e técnicas de gestão dos fatores produtivos para a elaboração de bens e serviços concretos, compondo assim a esfera da “administração profissional” (SANTOS, R. S. 2001, p. 69). Portanto, a esfera da economia política comunicaria ao aparato burocrático do Estado as demandas sociais (SANTOS, R. S.; RIBEIRO, E. M., 1993). O Estado, por sua vez, formularia o projeto de nação para atender essas demandas definindo o sentido geral da macrogestão do desenvolvimento, sentido este que se entende como administração política (GOMES, 2006). Subordinada à administração política, encontrar-se-ia a administração profissional, a microgestão do desenvolvimento nas organizações e empresas (SANTOS, R. S., 2001).

Na gestão do desenvolvimento, caberia a administração política equacionar a dissonância entre a “temporalidade administrativa” (SANTOS, R. S., 2001, p. 68) — o tempo de mandato de um Executivo eleito de no ciclo político — e a “temporalidade teórica” (SANTOS, R. S., 2001, p. 68), que é a projeção de tempo necessário para efetiva execução de um projeto de desenvolvimento. Como o período necessário para atingir o bem-estar social é maior do que o mandato, a temporalidade teórica deveria se sobrepor à temporalidade administrativa (SANTOS, R. S.; GOMES, 2017). O projeto de nação, definido como a estratégia de gestão das relações entre o Estado e a sociedade, não deveria ser alterado pelas flutuações políticas e alternâncias de poder (SANTOS, R. S. et al., 2004). Dessa maneira, a administração política seria o “sentido” (GOMES, 2006, p. 228) lógico e racional, o “como fazer” (SANTOS, R. S. et al., 2009, p. 386), o “modelo de gestão” (SANTOS, R. S., 2001, p. 69) do desenvolvimento induzido pelo Estado capitalista (CASTRO, 2009), que coordena diretamente as políticas públicas (SANTOS, R. S. et al., 2016) e indiretamente a gestão empresarial (SANTOS, R. S., 2008).

3 ADMINISTRAÇÃO POLÍTICA COMO UMA TOTALIDADE DIALÉTICA

Conforme já mencionado anteriormente, paralela a essa corrente primária da administração política coexiste uma abordagem de orientação marxista. Essa linhagem teórica alternativa reúne autores que abordam a administração política como uma totalidade dialética, procurando descortinar as relações entre classes e frações de classe que estão por detrás do, e que assim conferem sustentação estrutural ao, fenômeno da gestão. São autores que partem da pressuposição marxiana de dinâmica histórica (PAÇO CUNHA, 2019), que enxergam nas contradições e sínteses típicas do capitalismo a raiz da administração política enquanto fenômeno gerencial. Não negam a importância do aspecto fenomênico, mas defendem ser necessário ir além, abordando a dinâmica entre o que aparece e a essência que estaria radicada nas relações sociais concretas. Portanto, se propõem a identificar *a posteriori* a ocorrência de relações sociais específicas que poderão ser referidas por meio da terminologia administração política, e que são estruturais ao modo de produção capitalista.

Nessa perspectiva, tomam-se como premissas mais ou menos articuladas a ideia de que a administração política se forma como componente ideológico do modo de produção capitalista (CARIBÉ, 2008), o qual é marcado pela existência de classes sociais antagônicas cindidas em frações de interesses (CRISTALDO; PEREIRA, 2008) cujo embate se dá por meio de processos de dominação e convencimento em busca da hegemonia social (CRISTALDO et al., 2017), sendo o Estado parte do aparato superestrutural de sustentação da

acumulação de capital (JUSTEN et al., 2017). Os trabalhos analisados para essa investigação que aderem à essa linha teórica marxista, se encontram listados no **Quadro 2** a seguir.

Quadro 2 - Administração Política como Totalidade Concreta

Referência	Entendimento/Conceito da Administração Política	Contribuição Principal para a noção de Administração Política
Caribé, 2008.	Todo pensamento em administração é político, seja explícito ou implícito.	Sugere que se faz necessária uma crítica da administração política. Daí, seria possível formar uma agenda de pesquisa, na perspectiva dos trabalhadores, que se ocupe da organização do trabalho e da crítica da administração; uma <i>contra-administração</i> .
Cristaldo & Pereira, 2008.	Padrões imanentes de gestão, que disciplinam escolhas de atores desde a empresa até o Estado.	Identifica em duas instâncias, na microgestão produtiva da fábrica e na macrogestão da economia-mundo capitalista, padrões recorrentes de gestão que identificam como a administração política capitalista.
Moreira, 2008.	Análise da composição da classe dominante, a partir das divisões social e técnica do trabalho.	Afirma que a tecnologia de gestão tem uma função política, e que o determinante para a ação social de indivíduos independe da origem de classe, mas do contexto de inserção material.
Vidal, 2008.	Gestão com Estado com vistas a alcançar o desenvolvimento econômico-social e o bem-estar.	Mostra que, embora a administração política parta do princípio de que o Estado tem por finalidade o bem-estar, no capitalismo o Estado está associado à acumulação de capital e à reprodução das condições necessárias para manutenção material e institucional do modo de produção capitalista.
Cristaldo, 2009.	É uma abstração, resultante da percepção de padrões de gestão percebidos em contextos capitalistas específicos.	Argumenta que a administração profissional são <i>padrões profissionais de atuação</i> esperados de gestores de empresas e da administração pública. São as formas concretas assumidas pela administração política.
Cristaldo, 2014.	Projeto de mudança ou manutenção das configurações materiais da superestrutura capitalista, a partir dos interesses de classe.	Descreve como as classes e suas frações expressam seus interesses particulares a partir de um rol de princípios de gestão. Formariam, portanto, um projeto que articula tanto a gestão da empresa como a gestão do Estado.
Queiroz, 2015.	Uma análise macro-organizacional.	Constrói uma crítica da administração política <i>mainstream</i> , sugerindo que a integração da teoria sociológica de Guerreiro Ramos no campo é problemática.
Cristaldo, 2015.	A expressão, em termos gerenciais, dos interesses de classes e suas frações.	A administração política dominante é reflexo dos interesses da classe dominante. As teorias de desenvolvimento, enquanto planos de transformação social e econômica, são expressões de administração política a partir dos interesses das classes e frações que as propõem.
Paço Cunha, 2016.	Administrador político como ator social para a transformação capitalista.	Sugere que o pleno desenvolvimento de administradores-políticos capazes de realizar transformações sociais depende de que gestores tomem consciência de sua condição como trabalhadores.
Cristaldo et al, 2017.	É parte institucional — referente à coesão decisória entre Estado e Empresa — do sociometabolismo do capital, em termos de projetos de gestão de classe.	Traça um paralelo entre a administração política <i>mainstream</i> e o novo desenvolvimentismo, ressaltando criticamente as limitações da centralidade atribuída ao Estado, bem como de sua proposta de desenvolvimento.

Justen et al, 2017.	Administração política aparece como campo de conhecimento, prática social e movimento intelectual.	A partir de uma crítica da análise realizada pela administração política <i>mainstream</i> dos problemas do capitalismo liberal, propõe uma agenda marxista de investigação que envolveria: Estado capitalista, a problemática do valor e as crises capitalistas.
Souza & Cristaldo, 2017.	Forma específica de configuração das relações sociais de produção.	Afirma que a disputa pela hegemonia no plano político se dá a partir de projetos de gestão do Estado ampliado (conformando outras instituições acessórias ao capital, como a igreja, a escola, etc.), por meio das quais as classes e frações buscam o convencimento das demais.
Paço Cunha, 2019.	Gestão, feita pelo Estado, das relações sociais de produção.	Apresenta uma crítica da administração política <i>mainstream</i> , demonstrando que há um limite em se considerar o Estado como responsável pela mudança. Sua atuação seria apenas para implementar medidas paliativas, já que resolver os problemas sociais implicaria em combater o capitalismo.
Paço Cunha, no prelo.	Gestão, feita pelo Estado, das relações sociais de produção.	Tece um paralelo entre a administração política e a abordagem das capacidades estatais, demonstrando que ambas falham ao não considerar o real objetivo do Estado: dar suporte para a acumulação de capital.
Cristaldo, 2021.	Administração política aspectos gerenciais imanentes à práxis social no modo de produção capitalista.	Argumenta que a gestão do desenvolvimento no capitalismo pode ser compreendida a partir da noção de administração política, como expressão dos interesses de classe nas formas de gestão do Estado.

Fonte: Elaboração própria, 2022.

Um tanto diferente da administração política *mainstream*, a abordagem marxista apresenta um rol interno de debates que sugere não ser possível a composição de uma unidade de pensamento. Se apresenta, por exemplo, uma diferença entre os que advogam a centralidade do Estado como espaço da manifestação da administração política (PAÇO CUNHA, 2019) e aqueles que defendem a administração política ser um processo difuso, envolvendo o Estado ampliado e a empresa (CRISTALDO; PEREIRA, 2008). Ainda, há quem enxergue na administração política um potencial emancipatório por meio da consciência de classe de gestores (PAÇO CUNHA, 2019), enquanto noutro corner se entende que a assimilação dos padrões profissionais de atuação na empresa (CRISTALDO, 2009), fundos de pensão (MOREIRA, 2008) e Estado (VIDAL, 2008) leva a uma adesão a princípios funcionais ao capital.

De modo geral, porém, é possível abstrair um conjunto de proposições em que dialogam. Essa corrente se ocupa, da mesma forma que o *mainstream* da administração política, em realizar uma análise “macro-organizacional” (QUEIROZ, 2015, p. 279) do capitalismo. Para tanto, identifica a existência de padrões *imanentes* de gestão são identificados como a natureza da “administração política capitalista” (CRISTALDO; PEREIRA, 2008, p. 83), desde a gestão da empresa, até a economia-mundo capitalista. Esse processo macro se manifestaria nos planos microgerenciais da administração de empresas (*management*) e da gestão do Estado (administração pública), por meio de premissas e princípios de organização e controle que tomariam a forma de técnicas de gestão: a “administração profissional” (CRISTALDO, 2009, p. 57). Haveria, assim um componente ideológico na administração política capitalista, ao se fundamentar num rol de premissas do que é considerado racional em termos de gestão organizacional (CARIBÉ, 2008).

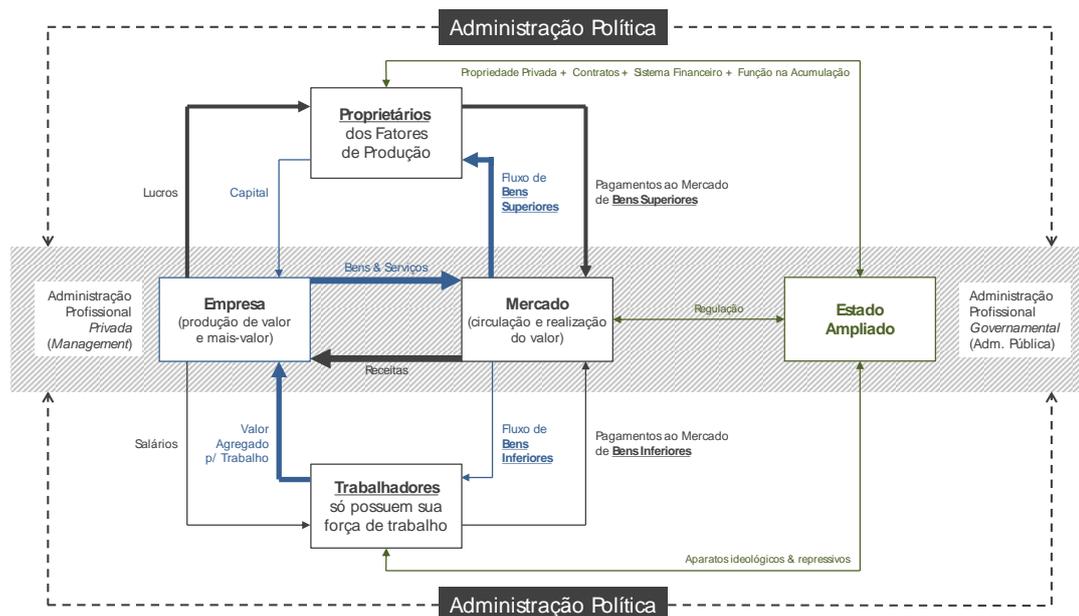
A administração política seria, portanto, o conjunto dos princípios compartilhados de gestão, que disciplinam processos de decisão e controle no âmbito das organizações capitalistas (CRISTALDO et al., 2017). Esses princípios tomariam a forma, ou se manifestariam, na gestão empresarial (CRISTALDO, 2009), no manejo de organizações trabalhistas (MOREIRA, 2008), na administração pública (PAÇO CUNHA, 2019, no prelo), nas teorias de desenvolvimento econômico-social (CRISTALDO, 2021) e mesmo nas instâncias de regulação internacional do capitalismo (CRISTALDO; PEREIRA, 2008). Pode-se usar como exemplo de administração política a concertação neoliberal, que envolve padrões de gestão da inserção econômica de indivíduos (o empreendedorismo), empresarial (a governança corporativa), estatal (a nova administração pública junto a macroeconomia monetarista) e mesmo da regulação capitalista (globalização comercial e financeira) (DARDOT; LAVAL, 2016).

Esses princípios macro-gerenciais não se formariam aleatoriamente, mas como resultado das dinâmicas de conflito e coesão social entre classes e frações de classe (CRISTALDO, 2014). A partir da perspectiva gramsciana, sugere-se que as diferentes classes e suas frações buscam programar as organizações capitalistas para que trabalhem em função de seus interesses particulares (CRISTALDO et al., 2017). Os interesses concorrentes se acomodariam em arranjos sociais acomodados em algum ponto do *continuum* entre processos de dominação e hegemonia, por meio da construção de consensos ou por imposição (CRISTALDO, 2014). As diferentes classes sociais manifestariam seus interesses em projetos de administração política, que tomariam a forma de propostas de desenvolvimento (CRISTALDO, 2015). A administração política dominante/hegemônica responderia aos interesses da classe social dominante/hegemônica.

Por isso mesmo, haveriam limites para a atuação do Estado como disciplinador do capitalismo, diferentemente do que sugere a abordagem *mainstream* da administração política. Na perspectiva marxista, o Estado visaria sobretudo administrar os problemas sociais oriundos do modo produção capitalista, o que significa, na prática, apenas implementar medidas paliativas, de alcance superficial (PAÇO CUNHA, 2019). Como o Estado é uma instituição capitalista, co-constituído para assegurar a continuidade, dar sustentação material, jurídico-política e ideológica ao capitalismo, sua capacidade de mitigar os efeitos negativos da atividade empresarial é cerceada pela necessidade de atendimento de sua função primordial: a acumulação de capital (PAÇO CUNHA, 2019). O princípio regulador do modo de produção capitalista não seria, portanto, o Estado, mas a lógica do capital, para a qual o Estado seria um instrumento (VIDAL, 2008) com autonomia apenas relativa (PAÇO CUNHA, 2019).

Não se observa nos textos analisados um modelo gráfico que represente essa corrente marxista. Para preencher essa lacuna, sistematizou-se aqui o esquema da **Figura 2** a seguir. O eixo principal do modelo registra como fator preponderante a interação material entre as classes capitalistas e trabalhadoras como relações econômicas de produção e distribuição de valor. Essa relação não é direta, mas mediada por três instituições — a empresa, o mercado e o Estado —, parte das “mediações de segunda ordem do capital” (MÉSZÁROS, 2011, p. 71). Assim, o processo de extração de mais-valor é realizado na prática pela instituição empresa, na qual gestores, como representantes do capital, exercem a função de organizar e controlar a exploração do trabalho (PAÇO CUNHA, 2019). E os processos de circulação e distribuição de valor são, por sua vez, mediados pelos mercados de capitais, bens e serviços e de trabalho.

Figura 2 - A Administração Política na Perspectiva Marxista



Fonte: elaboração própria a partir de Caribé (2008), Cristaldo e Pereira (2008), Moreira (2008), Vidal (2008), Cristaldo (2009; 2011; 2014; 2015; 2021), Queiroz (2015), Paço Cunha (2019, no prelo), Cristaldo et al (2017), Justen et al (2017), Souza e Cristaldo (2018).

Na Figura 2, as setas contínuas azuis representam o fluxo de valores de uso, ao passo que as setas contínuas pretas representam os fluxos de valores de troca. As diferenças de largura das setas sugerem os desequilíbrios nos fluxos de valores entre as classes capitalistas e de trabalhadores (MARX, 2013). O Estado Ampliado aparece, como uma instância de mediação dos processos ideológicos capitalistas, mas também como sustentáculo institucional da relação entre capitalistas e trabalhadores, na medida em que regula o funcionamento de mercados e empresa, bem como oferece ao capital as proteções da propriedade privada, dos contratos, a manutenção do sistema financeiro etc., enquanto auxilia na reprodução da classe trabalhadora por meio de seus aparelhos ideológicos e repressivos (MÉSZÁROS, 2021). As setas contínuas verdes representam, portanto, relações institucionais entre as classes, mediadas pelo Estado.

As três instâncias de mediação da relação capital/trabalho — empresa, mercado e Estado — se unem por uma área sombreada que pode ser identificada como a dimensão da administração profissional: as técnicas e modelos de gestão, mais ou menos compartilhados naquele espectro de mediação social (CRISTALDO, 2009). Assim, as normas gerais de gestão necessárias para operacionalizar os processos de produção e distribuição de valor são reproduzidas nesses espaços de mediação. Unindo, de um lado, a administração profissional governamental (a administração pública) e, no outro extremo, a administração profissional privada (*management*), encontra-se a administração política — setas pontilhadas cinzas —, que corresponde aos princípios imanentes de gestão das relações sociais de produção e distribuição no capitalismo (CRISTALDO; PEREIRA, 2008).

O que se apreende com essa exposição é que, para a corrente marxista da administração política, o elemento determinante da gestão do modo de produção é a acumulação de capital (PAÇO CUNHA, 2019). Assim, Estado, mercado e empresa aparecem como instâncias vinculadas por meio dos aparatos de gestão, da administração profissional e da administração política capitalistas, compondo um todo. Nesse sentido, a

administração política é a totalidade dialética formada pelas práticas de gestão pública e privada e pelos princípios imanentes de gestão que as permeiam, como formas de manifestação fenomênica dos padrões de mediação entre classes.

4 O DILEMA ONTOLÓGICO DA ADMINISTRAÇÃO POLÍTICA

Nessa seção, comparam-se brevemente as duas correntes da administração política enquanto fenômeno e totalidade dialética. A principal diferença já foi discutida anteriormente neste artigo e se refere ao distanciamento ontológico de ambas: a administração política do *mainstream* proporciona uma abordagem fenomenológica multidimensional, com assimilação de diferentes teorias e procedimentos, enquanto que a corrente marxista busca a compreensão da administração política como uma totalidade dialética inserida na estrutura de uma sociedade de classes, dominada pelo modo de produção capitalista. Esse distanciamento reflete, então, em como as categorias específicas da administração política são abordadas.

A primeira diz respeito a possibilidade ou não de consenso social. A corrente *mainstream* defende que é possível elencar um rol de demandas coletivas em comum, aspirações compartilhadas de forma universal, que poderiam tomar a forma de um consenso, um interesse nacional (SANTOS, R. S.; GUEDES, 2017). Tais consensos poderiam, assim, se materializar na forma de um Estado de bem-estar (SANTOS, R. S, 2001). Já para a corrente marxista existe um conflito estrutural, o que sugere a existência de interesses e diferenças irreconciliáveis entre as classes (PAÇO CUNHA, 2019). Isso não apenas impediria a formação de consensos, mas incorreria numa dinâmica de dominação e hegemonia entre diferentes propostas de administração política que emergem dos diferentes conjuntos de interesse coletivo (CRISTALDO et al., 2017).

Disto, deriva-se que para a corrente *mainstream*, o Estado aparece como uma entidade com autonomia suficiente para reformar e disciplinar o capital e o capitalismo, em busca do já mencionado bem-estar social (SANTOS, R. S. et al., 2009). Já do ponto de vista da corrente marxista, o Estado aparece comprometido com a acumulação capitalista (PAÇO CUNHA, 2019, no prelo), o que não impediria a instituição de proporcionar a assistência de alguns interesses coletivos, desde que funcionais material, política ou ideologicamente ao circuito do capital. Assim, a ocorrência de uma situação de *bem estar* não seria o objetivo necessário, natural do Estado, mas tão somente o desdobramento de uma situação histórico-conjuntural específica.

Para a corrente *mainstream*, a administração política é identificada como a gestão do Estado para alcançar o interesse coletivo (GOMES, 2006). A administração política é concebida como a operacionalização de um “projeto de nação” (SANTOS, R. S. et al., 2009, p. 12) e, nesse caso, submissa às esferas da política e da economia, as quais são apresentadas como instâncias autônomas e superiores. Já na corrente marxista sugere-se que a administração política corresponde aos princípios gerais de gestão capitalista (CRISTALDO; PEREIRA, 2008), que envolvem o Estado, a empresa e a sociedade, funcionando como o elo social entre as instâncias não coordenadas de tomada de decisão individual e coletiva. A primeira circunscreve a administração política ao Estado, estabelecendo uma relação de identidade com a administração pública, enquanto a segunda transita para noção de administração política como um processo amplo de regulação social.

Por fim, a corrente *mainstream* concebe a administração profissional como uma operacionalização da administração política (SANTOS, R. S., 2001), um mero apanhado de técnicas de gestão que, em última instância, seriam axiologicamente neutras. Já na perspectiva marxista, a administração profissional é a

materialização da administração política — em termos de técnicas e modelos de gestão — nas instâncias de mediação de segunda ordem da relação capital/trabalho: empresa, mercados e Estado (CRISTALDO, 2014, 2015; PAÇO CUNHA, 2019, no prelo). Tratar-se-iam, portanto, de heurísticas de procedimento com função de reforçar interesses e posições de poder, revestidas de uma apenas aparente isenção técnica.

Ambas as perspectivas apresentam em comum a necessidade de apresentar mediações teórico/empíricas, de modo que seja possível estabelecer protocolos de investigação que confirmem suas deduções lógicas e premissas teóricas. Também, em comum, há a já citada preocupação em analisar processos macrosociais a partir da perspectiva da gestão (QUEIROZ, 2015). As duas diferentes correntes, *mainstream* e marxista, demonstram que categorias como planejamento, ordenação, processo decisório, controle etc. podem (talvez devam) ser utilizados para a interpretação de dinâmicas amplas das sociedades, como o desenvolvimento, a concertação social, a regulação, as relações entre Estado, economia e sociedade, o sistema internacional, entre outras. Isso fica particularmente evidente no âmbito da corrente marxista, para a qual o aspecto gerencial da produção de valor só foi alçado à condição de elemento estruturante da realidade no modo de produção capitalista, dada sua necessidade de controlar a produção e distribuição de valor (PAÇO CUNHA, 2018).

Convém destacar ainda o relacionamento entre essas diferentes linhagens teóricas. De um lado, muito da corrente marxista se constrói como uma crítica à perspectiva *mainstream* — por exemplo, Queiroz (2015), Cristaldo e outros (2017), Cristaldo (2020a, 2020b), Justen e outros (2017) — ou do que se entende concretamente por administração política capitalista, como é o caso dos trabalhos de Caribé (2008), Cristaldo (2021), Justen e outros (2017), Paço Cunha (2019, no prelo) e Vidal (2008), entre outros. O inverso, porém, não é verdadeiro. Nos 12 artigos aqui analisados, identificados como parte da perspectiva *mainstream*, não há sequer menção aos debates levantados pelos autores da linhagem marxista, muito menos aos trabalhos em si. Aparentemente, até aqui, com base na metodologia empregada nesse artigo, a comunicação entre essas duas linhagens teóricas se dá em sentido único.

5 CONSIDERAÇÕES FINAIS

A proposta desse artigo de revisão de literatura foi a de cotejar as linhagens teóricas que abordam a administração política como um objeto: de um lado aqueles autores que partem de uma noção fenomenológica do conceito, a corrente primária (SANTOS, R. S.; RIBEIRO, E. M., 1993; SANTOS, R. S., 2001; Gomes, 2006, entre outros); de outro, autores que enxergam a administração política como uma totalidade, um elemento estruturante do modo de produção capitalista (QUEIROZ, 2015; CRISTALDO et al., 2017; PAÇO CUNHA, 2019, entre outros).

Na primeira seção, destacou-se a contribuição da linhagem *mainstream* da administração política. Essa abordagem defende que a administração política corresponde aos modelos de gestão do Estado para alcançar o bem-estar (SANTOS, R. S., 2001). Haveria, portanto, uma vinculação entre a sistematização das demandas sociais, a formulação de um projeto de nação por parte do estado, e a operacionalização material desse projeto (SANTOS, R. S. et al., 2009). Na segunda seção, por sua vez, se recuperou a linhagem marxista da administração política. De modo geral, essa corrente parte da premissa da luta de classes no modo de produção capitalista (PAÇO CUNHA, 2019, no prelo), para sugerir que a administração política corresponde aos padrões

gerais de gestão (CRISTALDO, 2015) que disciplinam os processos internos e coesão sistêmica dos aparatos capitalistas de mediação de segunda ordem: empresa, mercado e Estado (CRISTALDO et al., 2017).

A comparação entre as duas linhagens teóricas recuperadas foi realizada na terceira seção. As principais diferenças encontradas foram: a) referentes a natureza do Estado, que aparece como entidade autônoma e capaz de disciplinar o capitalismo para a corrente *mainstream* (SANTOS, R. S.; GOMES, 2017), enquanto que na corrente marxista seria subordinado à manutenção da acumulação capitalista (CRISTALDO, 2021); b) a própria definição de administração política, como gestão das relações sociais de produção por parte do Estado para a linhagem primária (SANTOS, R. S., 2001), enquanto que a abordagem marxista parte de uma noção de padrões imanentes de gestão (CRISTALDO; PEREIRA, 2008) e da gestão da dinâmica capitalista a partir do Estado (PAÇO CUNHA, 2019).

Ainda no que concerne as diferenças entre as correntes, destaca-se que: c) a possibilidade ou não de consenso, já que para a corrente *mainstream* é possível reunir os interesses coletivos num projeto de nação (SANTOS, R. S.; GOMES, 2017), enquanto que para a corrente marxista a construção de consensos se daria por meio de disputas que ensejariam situações de dominação ou hegemonia de classes e frações de classe (CRISTALDO, 2015); e, por fim, mas não menos importante, d) as distintas compreensões de administração profissional, como conjunto de técnicas para a corrente *mainstream* (Santos, R. S., 2001), ou como as práticas de gestão nas instâncias capitalistas de mediação de segunda ordem (CRISTALDO et al., 2017).

Em comum, ambas as correntes se propõem a realizar análises sociais a partir da gestão, ou melhor, em identificar processos macro-organizacionais (QUEIROZ, 2015). Também é lícito mencionar que ambas as correntes não apresentam, nos textos analisados para esse estudo, um rol compreensivo de mediações teóricas para subsidiar a pesquisa empírica. De modo geral, tanto a corrente primária como a marxista se firmam como uma contribuição fecunda para o campo da administração, na medida em que expandem o escopo de interesse para fenômenos macrossociais, ao mesmo tempo em que proporcionam novas interpretações para processos gerenciais e organizacionais em nível micro-gerencial.

A contribuição da administração política oferece dois potenciais desenvolvimentos. De um lado, coloca-se as técnicas e práticas de gestão como resultado de processos sociais radicados na concertação coletiva. Assim, tanto oferece um novo entendimento acerca dos limites da neutralidade axiológica das técnicas de gestão, como abre caminho para a explicação e formulação de técnicas que sejam adequadamente alinhadas com expectativas sociais amplas. Por outro lado, ao revelar os aspectos gerenciais de dinâmicas coletivas, permite perceber como a administração talvez exerça um papel estruturante na sociabilidade capitalista. Isso fica mais evidente ao se considerar que, no modo de produção capitalista, a esfera da produção e repartição do valor se torna dominante (MÉSZÁROS, 2011), para o que a gestão — micro-empresarial ou macrossocial — contribui de maneira fundamental.

Artigo submetido para avaliação em 11/12/2020 e aceito para publicação em 11/03/2022

REFERÊNCIAS

CARIBÉ, D. A. Ciência ou ideologia? A constituição do campo da administração política. **Revista Brasileira de Administração Política**, v. 1, n. 1, p. 31-44, 2008. Disponível em: <https://portalseer.ufba.br/index.php/rebap/article/view/15481/10623>

- CASTRO, A. A. Contribuições de Lênin e Schumpeter para a história da administração: reflexões sobre um conceito em construção — administração política. **Revista Brasileira de Administração Política**, v. 2, n. 1, p. 101-126, 2009. Disponível em: <https://portalseer.ufba.br/index.php/rebap/article/view/15495/10635>
- CRISTALDO, R. C.; PEREIRA, C. M. A administração política e a gestão do modo de produção: processos gestoriais, da organização produtiva do trabalho à economia-mundo capitalista. **Revista Brasileira de Administração Pública**, v. 1, n. 1, p. 67-89, 2008. <https://portalseer.ufba.br/index.php/rebap/article/view/15483/10624>
- CRISTALDO, R. C. Sobre o papel social do administrador. **Revista Brasileira de Administração Política**, v. 2, n. 1, p. 45-62, 2009. <https://portalseer.ufba.br/index.php/rebap/article/view/15491/10632>
- CRISTALDO, R. C. Administração política e internacionalização do capital: o papel do Estado na formação das bases para a internacionalização da indústria brasileira da construção civil, 1964-1979. **Revista Brasileira de Administração Política**, v. 7, n. 1, p. 143-165, 2014. <https://portalseer.ufba.br/index.php/rebap/article/view/15609/10723>
- CRISTALDO, R. C. Subdesenvolvimento, integração e administração política no pensamento de Raúl Prebisch e Celso Furtado. **Revista Brasileira de Administração Política**, v. 8, n. 1, p. 85-110, 2015. <https://portalseer.ufba.br/index.php/rebap/article/view/17208/11319>
- CRISTALDO, R. C. Administração política e os estudos organizacionais. **Revista Brasileira de Estudos Organizacionais**, v. 7, n. 1, p. 34-75, 2020a. Disponível em: <https://rbeo.emnuvens.com.br/rbeo/article/view/377>
- CRISTALDO, R. C. Apontamentos para uma crítica da administração política como estratégia de desenvolvimento. **Revista Interdisciplinar de Gestão Social**, v. 9, n. 3, p. 105-129, 2020b. <http://dx.doi.org/10.9771/23172428rigs.v9i3.33703>
- CRISTALDO, R. C. Gestão do desenvolvimento e administração política. **Revista Internacional de Investigación en Ciencias Sociales**, v. 17, n. 1, p. 143-157, 2021. <https://doi.org/10.18004/riics.2021.junio.143>
- CRISTALDO, R. C. A administração política: epistemologia, metodologia e estado da arte. **Revista Eletrônica de Administração**, v. 27, n. 3, p. 693-724, 2021. <https://doi.org/10.1590/1413-2311.330.109072>
- CRISTALDO, R. C.; RIBEIRO, M. M.; PESSINA, M. E. H. Administração política e novo desenvolvimentismo: alternativas ou continuidade? **Farol — Revista de Estudos Organizacionais e Sociedade**, v. 4, n. 10, p. 600-662, 2017. Disponível em: <https://revistas.face.ufmg.br/index.php/farol/article/view/3923>
- DARDOT, P.; LAVAL, C. **A nova razão do mundo**: ensaio sobre a sociedade neoliberal. Trad. M. Echalar. São Paulo: Boitempo, 2016.
- GOMES, F. G. Conflito social e welfare state: Estado e desenvolvimento social no Brasil. **Revista de Administração Pública**, v. 40, n. 2, p. 201-206, 2006. Disponível em: <http://dx.doi.org/10.1590/S0034-76122006000200003>
- JUSTEN, A.; GURGEL, C. R. M.; FERRAZ, D. L. DA S.; PAÇO CUNHA, E. Administração política: por uma agenda de pesquisa marxista. **Farol — Revista de Estudos Organizacionais e Sociedade**, v. 4, n. 10, p. 664-760, 2017. Disponível em: <https://revistas.face.ufmg.br/index.php/farol/article/view/4010/2479>
- KOSIK, K. **Dialética do concreto**. Rio de Janeiro: Paz & Terra, 2002.
- MARX, K. **O capital**: crítica da economia política. Trad. R. Enderle. São Paulo: Boitempo, 2013. (V. 3).
- MÉSZÁROS, I. **Para além do capital**: rumo a uma teoria da transição. Trad. P. C. Castanheira e S. Lessa. São Paulo: Boitempo, 2011.
- MÉSZÁROS, I. **Para Além do Leviathan**: Crítica do Estado. Trad. N. Schneider. São Paulo: Boitempo, 2021.

MOREIRA, F. S. Administradores políticos enquanto classe: um projeto de pesquisa. **Revista Brasileira de Administração Política**, v. 1, n. 1, p. 45-66, 2008. Disponível em: <https://portalseer.ufba.br/index.php/rebap/article/view/15482/10620>

OLIVEIRA, I. T. M.; SANTANA, W. G. P. A administração política do comércio internacional: do livre comércio ao comércio estratégico administrado. **Revista Brasileira de Administração Política**, v. 2, n. 1, p. 101-126, 2009. <https://portalseer.ufba.br/index.php/rebap/article/view/15495/10635>

PAÇO CUNHA, E.. Ontogênese e formas particulares da função de direção: introdução aos fundamentos históricos para a crítica marxista da administração. In: PAÇO CUNHA, E.; FERRAZ, D. L. (Ed.). **Crítica marxista da administração**. Rio de Janeiro: Rizoma, 2013. p. 13-67.

PAÇO CUNHA, E. Centralidade da gestão do estado como limite da razão política ou para uma crítica da administração política. **Revista Eletrônica de Administração**, v. 25, n. 2, p. 150-178, 2019. <http://dx.doi.org/10.1590/1413-2311.237.809126>

QUEIROZ, H. A. de. Administração política e Guerreiro Ramos: epistemologia e método. **Revista Brasileira de Estudos Organizacionais**, v. 2, n. 2, p. 263-287, 2015. Disponível em: <https://doi.org/10.21583/2447-4851.rbeo.2015.v2n2.56>

SANTANA, W. G. P.; PIÁU, D. D. N. D. Administração política no “sertão da ressaca”: a trajetória de um grupo de pesquisa. **Farol — Revista de Estudos Organizacionais e Sociedade**, v. 4, n. 10, p. 1000-1018, 2017. <https://revistas.face.ufmg.br/index.php/farol/article/view/3985>

SANTOS, E. L. Teoria da administração política do desenvolvimento: uma proposta teórica do Sul. In: SANTOS, E. L.. (Org.). **Teorias administrativas contemporâneas: diálogos e convivência**. Vitória da Conquista: Edições Uesb; São Paulo: Hucitec, 2016.

SANTOS, R. S.; GOMES, F. G. **Outro modo de interpretar o Brasil: ensaios de administração política**. São Paulo: Hucitec; Maceió: Imprensa Oficial Graciliano Ramos, 2017.

SANTOS, R. S.; RIBEIRO, E. M. A administração política brasileira. **Revista de Administração Pública**, v. 27, n. 4, p. 919-41. 1993

SANTOS, R. S. Em busca da apreensão de um conceito para administração política. **Revista de Administração Pública**, v. 35, n. 5, p. 49-77, 2001.

SANTOS, R. S. As contribuições dos economistas ao estudo da administração política: o institucionalismo, o gerencialismo e o regulacionismo. **Organizações & Sociedade**, v. 10, n. 28, p. 99-116, 2003.

SANTOS, R. S. João Ubaldo: um dos precursores brasileiros da administração política. **Organizações & Sociedade**, v. 14, n. 41, p. 195-199, 2007. Disponível: <https://doi.org/10.1590/S1984-92302007000200009>

SANTOS, R. S. Keynes e a proposta de administração política do capitalismo. **Revista Brasileira de Administração Política**, v. 1, n. 1, p. 99-154, 2008. Disponível em: <https://periodicos.ufba.br/index.php/rebap/article/download/15485/10626>

SANTOS, R. S. A integração do plano analítico: os estudos no campo da administração política. **Farol — Revista de Estudos Organizacionais e Sociedade**, v. 4, n. 10, p. 956-986, 2017. Disponível em: <https://revistas.face.ufmg.br/index.php/farol/article/view/4015>

SANTOS, R. S. et al. Reestruturação produtiva do Estado brasileiro na perspectiva do projeto liberal. **Revista de Administração Pública**, v. 38, n. 1, p. 7-32, 2004. Disponível em: <https://bibliotecadigital.fgv.br/ojs/index.php/rap/article/view/6525>

SANTOS, R. S. et al. Compreendendo a natureza das políticas do Estado capitalista. **Revista de Administração Pública**, v. 41, n. 5, p. 819-834, 2007. Disponível em: <https://dx.doi.org/10.1590/S0034-76122007000500002>

SANTOS, R. S.; BARRETO, E. F.; RIBEIRO, E. M.; BARRETO, M. da G. P. (2009). O expediente: a dimensão esquecida da administração política. **Organizações & Sociedade**, v. 16, n. 49, p. 373-388, 2009. Disponível em: <https://periodicos.ufba.br/index.php/revistaoes/article/download/11025/7946>

SANTOS, R. S.; GOMES, F. G.; SANTOS, T. C. S.; RIBEIRO, E. M.; ANDRADE FILHO, L. M. de. A crise, o Estado e os equívocos da administração política do capitalismo contemporâneo. **Cadernos Ebape.Br**, v. 14, n. 4, p. 1011-1034, 2016. Disponível em: <http://dx.doi.org/10.1590/1679-395130795>

SANTOS, R. S.; RIBEIRO, E. M.; RIBEIRO, M. M.; PINTO, F. L. B. Administração política e políticas públicas: em busca de uma nova abordagem teórico-metodológica para a (re)interpretação das relações sociais de produção, circulação e distribuição. **Cadernos Ebape.Br**, v. 15, n. 4, p. 939-959, 2017. Disponível em: <http://dx.doi.org/10.1590/1679-395155017>

SOUZA, S. S. DE; CRISTALDO, R. C. A institucionalização da educação a distância em duas universidades públicas baianas: a Universidade Federal da Bahia e a Universidade do Estado da Bahia. **Revista Brasileira de Administração Política**, v. 10, n. 1, p. 73-97, 2017. Disponível em: <https://portalseer.ufba.br/index.php/rebap/article/download/25795/15658>

TUDE, J. M.; CUNHA, E. V. DA; RODRIGUES, G. K. M. Max Weber e a administração política: quais as aproximações possíveis. **Revista Brasileira de Administração Política**, v. 3, n. 1, p. 31-51, 2010. Disponível em: <https://portalseer.ufba.br/index.php/rebap/article/view/15508/10648>

VIDAL, F. C. B. Para o acervo de raridades: uma discussão epistemológica no âmbito da administração política. **Revista Brasileira de Administração Pública**, v. 1, n. 1, p. 19-29, 2008. Disponível em: <https://portalseer.ufba.br/index.php/rebap/article/view/15480/10622>