

---

UMA EXEGESE DE ALGUNS MÉTODOS DO PENSAMENTO  
FILOSÓFICO E CIENTÍFICO: PROPONDO UMA METODOLOGIA  
EXISTENCIAL

*AN EXEGESIS OF SOME METHODS OF PHILOSOPHICAL AND  
SCIENTIFIC THOUGHT: PROPOSING AN EXISTENTIAL METHODOLOGY*

---

**ROBERTO PATRUS** (*robertopatrus@pucminas.br*)  
PONTIFÍCIA UNIVERSIDADE CATÓLICA DE MINAS GERAIS

**RESUMO**

No campo epistemológico clássico, o objetivo do método era alcançar a verdade. A correspondência entre o ideado e o real – conceito clássico de verdade – deu lugar, na contemporaneidade, a um esforço por construir um modelo que represente ou explique a realidade. Dela conhecemos apenas o fenômeno. Ainda que do ponto de vista filosófico, admita-se que o conhecimento é uma probabilidade e nunca uma certeza, observa-se, na prática acadêmica e profissional da Administração e de outras áreas, uma tendência de o ser humano fixar-se em dogmas, de natureza religiosa, filosófica ou científica. Após a revisão de alguns métodos, o presente artigo realiza uma interpretação destes métodos e os ordena com base em uma proposta de metodologia existencial, aquela que leva em consideração que o cientista é também objeto do e no evento. Propõe-se uma metodologia que faça da dúvida metódica um exercício constante de busca pela verdade, o que permitirá a construção de sistemas abertos sem perder a vantagem da organização sistemática do conhecimento. Conclui-se pela superioridade do trabalho em equipe sobre o trabalho individual e recomenda-se o exercício de atividades profissionais e de ensino em duplas ou grupos que permitam a avaliação contínua dos processos realizados.

**Palavras-chave:** método; verdade; epistemologia; dúvida metódica; metodologia existencial.

---

## ABSTRACT

*In the field of classic epistemology, the aim of the method was to know the truth. The dialogue between the real and the idea - the classical concept of truth - was changed, in contemporary times, to the effort to build a model that represents or explains reality. It is impossible to know the reality; we only know experience. As a philosophical point of view, knowledge is a probability - not a certainty. However, a tendency for religious, philosophical or scientific dogmas to set in have been observed in professional and academic mediums for Management and other fields of knowledge. Reviewing selected methods, this article provides an interpretation of them from an existential methodology, one that takes into account the fact that the scientist is also an object of and involved in the event. It proposes a methodology that makes the method of doubt a constant exercise in search for truth, allowing the construction of open systems without losing the advantages of systematic knowledge organization. The results confirmed the benefits of teamwork over individual work and recommended the exercise of professional activities and teaching in pairs or groups that permit ongoing evaluation of procedures undertaken.*

**Keywords:** *method; truth; epistemology; method of doubt; existential methodology.*

## INTRODUÇÃO

Desde que a pós-graduação no Brasil passou a enfatizar a formação de pesquisadores ao invés da formação de professores, mudança de paradigma apontada por Kuenzer e Moraes (2005) nas diretrizes da pós-graduação no Brasil, a metodologia vem ganhando relevância nos currículos dos programas de pós-graduação em Administração. Segundo Bianchetti e Sguissardi (2009), a carga horária destinada às disciplinas de metodologia e epistemologia passou a ser maior, assim como a definição do orientador e do projeto de pesquisa passaram a ser feitas logo no início dos cursos. Entre outras razões, essas medidas procuram acelerar o processo de defesa de dissertação.

Ainda que todo método científico utilizado nas pesquisas em Administração tenha as suas limitações, seu propósito é minimizar a subjetividade e aproximar o máximo possível os resultados da realidade investigada. Em geral, os métodos quantitativos tendem a ser

---

---

considerados mais objetivos, uma vez que estabelecem a margem de confiança dos dados obtidos. Por outro lado, os métodos qualitativos permitem a apreensão da realidade em dimensões inalcançáveis pelos procedimentos quantitativos. Qualquer que seja a natureza do método utilizado, é importante ter em mente que tanto os métodos indutivos quanto os métodos dedutivos têm as suas limitações intrínsecas.

A busca da verdade exige rigor no caminho para descobri-la. Mas, este rigor não pode se transformar em dogmatismo. Da mesma forma, a dúvida em relação à verdade não deve se transformar em um ceticismo que resulte na máxima de que nada há indagar. Propõe-se, então, o caminho do meio, aquele que reconhece as limitações do método na busca da verdade sem renunciar a esse intento por meio de um ceticismo cognitivo. Desse modo, pode-se estabelecer o conhecimento sem transformá-lo em dogma. Permite-se assim o exercício da dúvida metódica como caminho para a ampliação e renovação do conhecimento, condição para manter o conhecimento aberto às contribuições de novas descobertas e sistematizações.

Este ensaio propõe uma metodologia existencial, aquela que leva em conta, no estudo dos diferentes métodos nas diversas espécies de conhecimento, o fato de que o cientista, ou o grupo de cientistas, é um ser humano, ou um grupo humano, e, como tal, necessariamente, também objeto do evento e nele inserido. Se o método tem como propósito chegar à verdade ou mesmo demonstrá-la, a metodologia existencial indica que o encontro da ideia com a realidade será sempre interior, realizado pelo sujeito. Nesse sentido, a metodologia existencial alerta para a máxima de que somente o total é verdadeiro, e propõe um sistema aberto que, sem perder nenhuma das vantagens da organização sistemática, seja capaz de acolher novos problemas e de modificar-se continuamente. A necessidade de fazer ciência de modo sistemático e, ao mesmo tempo, aberto às novas contribuições, exige por parte do cientista ou do grupo de cientistas uma postura livre de dogmatismos e fixações tanto na moralidade quanto na cognição.

O método escolhido para desenvolver a proposta procurou, em um primeiro momento, trabalhar dados das religiões, das filosofias e das ciências sobre o tema método. Em seguida, faz-se uma exegese, interpretação, dos métodos analisados no primeiro momento. Essa exegese visou interpretar os métodos, indicando suas qualidades e suas limitações. De posse da exegese, ordenam-se os dados com vistas à elaboração de uma metodologia existencial, atenta aos escapismos do espírito em eleger conhecimentos parciais em verdades totais. Essa

---

---

ordenação permitiu propor alternativas metodológicas para o conhecimento de si mesmo (condição para o reconhecimento das fixações do pesquisador em dogmas cognitivos ou morais), a construção do conhecimento (pesquisa), para a sua transmissão (ensino) e para sua aplicação.

## **MÉTODO NA TEOLOGIA, NA FILOSOFIA E NA CIÊNCIA**

A metodologia existencial é um meio para o conhecimento da verdade, até onde ela é possível. O conhecimento é verdadeiro quando há correspondência entre o enunciado, ideia, e aquilo sobre o qual ele enuncia, realidade (PENA, 2009). O conhecimento da metodologia existencial permite ao ser humano o uso adequado da dúvida, aquele que leva ao exercício da liberdade de fundamentar, base para a construção de um sentido interior para a vida, ideado com base no consenso próprio em confronto contínuo com a realidade. O pensamento humano tem dado atenção ao tema método desde sempre, porém com tratamentos diversos.

### **O método na teologia**

A teologia, reflexão sistemática sobre o Absoluto relacionado ao nosso ser, busca a integração de essência e existência, de Absoluto infinito e de finito, de eternidade e de temporalidade (BRASIL, 2008). As teologias silenciaram sobre o método como chave para o encontro da verdade, valendo-se, de um modo geral, de dissertações de cunho muito pouco lógico e, mesmo, muitas vezes, sem nenhuma lógica, sobre a origem e o destino do universo e sobre a sua origem e o destino do ser humano neste universo. A fala o caminho não é a meta (BLAVATSKY, 1969) não se fez ouvir nos descaminhos da história.

### **O método na filosofia**

A filosofia, amor pelo saber, busca o conhecimento do ser humano, da sua existência, da sua natureza e dos seus atributos, assim como da sua relação com o mundo. Ensina que o ser humano, o fenômeno homem, que apareceu na terra, pela primeira vez, em época ignorada, e de forma também ignorada, vem se libertando muito lentamente das limitações ecológicas, graças ao acúmulo de conhecimento sobre o mundo, as coisas, os seres, em geral, e sobre si mesmo, em particular (BRASIL, 2008). Para sobreviver, necessitou voltar sua atenção, inicialmente, para o espaço

---

---

circundante, ao qual deveria adaptar-se e de onde deveria retirar o seu sustento. À noção de espaço acrescentou a noção de tempo, dadas à relativa regularidade das exigências do seu organismo e à constância, também relativa, dos fenômenos externos, da natureza, do seu “*habitat*”.

Há uma pluralidade de métodos e uma pluralidade de classificação de métodos. Tendo em vista que a metodologia é o estudo sobre os métodos e que o propósito é fazer uma exegese sobre o tema com vistas à metodologia existencial, opta-se por apresentar, neste momento, algumas propostas sobre os métodos, feitas na tradição filosófica, a saber: o método por definição, o método por demonstração, o método dialético, o método fenomenológico e o método indutivo. No momento seguinte, da exegese, procura-se distinguir o que se considera verdadeiro, tópico, e o que se considera inverossímil, utópico, na abordagem sobre o tema em questão. E no momento posterior, da metodologia existencial, pretende-se ordenar o conhecimento sobre o método e fazer, enfim, a proposição, aplicada à educação em geral, e à Administração em particular.

### **O método por definição**

O método por definição consiste na delimitação de um ente em relação a outros, isto é, na indicação dos fins ou limites conceituais de um ente em relação aos demais. A origem da palavra (*definitio, determinatio*) indica onde aquele ente termina, qual é o seu limite em relação a outros (FERRATER MORA, 1984, p.730). Por isso, a definição é concebida geralmente como uma negação: delimita-se um ente em relação a outros porque se negam os outros até que se fique mentalmente com o ente definido. Ao realizar essa delimitação de um modo consequente, alcança-se a essência da coisa definida. Por isso, definir não é o mesmo que discernir. Discerne-se que um objeto *A* é verdadeiramente *A*; define-se em que consiste o ser *A* de *A*, sua essência, de tal modo que, uma vez obtida à definição de *A*, pode-se saber de qualquer objeto se é efetivamente *A* ou não. Enquanto a ação de discernir supõe comprovação empírica da verdade ou falsidade do objeto considerado, a de definir supõe delimitação intelectual de sua essência.

A Sócrates e a Platão se deve a tese de que a definição universal de uma realidade realiza-se por meio da divisão de todas as realidades de acordo com as correspondentes propriedades essenciais de cada classe de realidade considerada. Assim, definir uma entidade consiste em considerar a classe a qual nível pertence e colocá-la em um determinado nível na hierarquia, ontológica e lógica, de realidades. Este nível fica

---

---

determinado por dois níveis de caráter lógico: o gênero próximo e a diferença específica. Daí a fórmula tradicional: *definitio fit per genus proximum et differentiam specificam* (FERRATER MORA, 1984, p.730). Uma das representações gráficas que melhor permitem compreender o seu funcionamento é o da Árvore de Porfírio (*Arbol porphyriana*).

Segundo Porfírio, “em cada categoria há certos termos que são os gêneros mais gerais; outros que são as espécies mais especiais; e outros que são os intermediários entre os gêneros mais gerais e as espécies especialíssimas” (FERRATER MORA, 1984, p.730). O termo mais geral é definido como aquele sobre o qual não pode haver outro gênero mais elevado; o termo mais especial, aquele sob o qual não pode haver outra espécie subordinada; os termos intermediários, os que estão situados entre ambos, e são, dependendo da relação estabelecida, gêneros e espécies. Tomando como exemplo uma só categoria, a substância, Porfírio mostra quais são os gêneros e espécies intermediários e, ao final, os indivíduos, ou exemplos de indivíduos. Encontra, então, uma série que dá origem a um esquema em forma de árvore.

A substância, segundo Porfírio, é só gênero; o homem é a espécie especialíssima e é só espécie; o corpo é espécie da substância e gênero do corpo animado; o corpo animado é espécie do corpo e gênero do animal; o animal é espécie do corpo animado e gênero do animal racional; o animal racional é espécie do animal e gênero do homem; o homem é espécie do animal racional, mas não é gênero dos indivíduos, pois, como já dito, é só espécie. Assim se formula a célebre definição: o homem é um animal racional. Pode concluir-se que o gênero mais geral é o que, sendo gênero não é espécie; a espécie especialíssima é aquela que, sendo espécie, não pode ser dividida em outras espécies; e o indivíduo aquele que não pode ser subdividido em outros termos (daí a etimologia latina da palavra: *indivíduo*).

*Animal* é o gênero próximo, a classe mais próxima à qual o homem pertence; *E racional* é a diferença específica por meio da qual separamos conceitualmente a classe dos homens da classe de todos os outros animais.

É necessário que em toda definição sejam esgotadas as notas consideradas essenciais do ente definido, pois, se falta alguma delas, o objeto não fica propriamente “situado” e pode facilmente confundir-se com outros. Outras regras importantes para uma boa definição: a definição deve ser mais clara que a coisa definida; o definido tem que ficar excluído da definição; a definição não deve conter nem mais nem menos que o que for possível definir.

---

---

## O método por demonstração

A demonstração recebeu diferentes tratamentos dependendo do filósofo e da sua época. Para Platão, a demonstração é o mesmo que a definição. Para Aristóteles, porém, a demonstração é um processo superior à simples definição. Enquanto esta delimita o objeto que se pretende apreender mentalmente, a demonstração mostra a origem formal de onde o objeto procede. Por isso, para Aristóteles, o instrumento mais apropriado para a demonstração é o silogismo. Para os escolásticos, a demonstração é uma argumentação mediante a qual se extrai uma conclusão de premissas certas. Portanto, ela se efetua por meio do silogismo, assim como em Aristóteles.

Durante a época moderna, foram propostos muitos tipos de demonstração, que podem ser classificados, grosso modo, naquelas de tipo empirista e naquelas de tipo racionalista. As do tipo empirista a efetua por meio da observação do objeto singular em relação à sua ideia mental, que representa o modo como a mente reflete a apresentação da coisa. As do tipo racionalista tendem a fundamentar a demonstração na relação princípio-consequência, reduzindo a relação causa-efeito a ela (FERRATER MORA, 1984).

Também são muitas as formas de demonstração propostas na época contemporânea. Algumas delas baseiam-se em proposições clássicas ou em combinações das mesmas. Outras se fundamentam em uma teoria pragmática da prova, por meio da qual se demonstra a verdade de uma proposição pelos efeitos que ela produz ou pelo modo como a realidade responde a ela.

De modo geral, podemos dizer que a demonstração pode ser realizada por meio intelectual ou por meio empírico. A primeira tem o silogismo como instrumento privilegiado, como proposto por Aristóteles e pelos escolásticos. A segunda tem a observação e a prova pragmática como exemplos.

O silogismo é um argumento que, baseado em duas proposições aceitas como verdadeiras, resulta, de maneira necessária, em uma conclusão, distinta das proposições antes estabelecidas. Argumento é uma coleção de enunciados que estão relacionados uns com os outros. Proposição é um enunciado declarativo, bem formado. As proposições categóricas são aquelas compostas apenas por sujeito, verbo de ligação e predicado (COPI, 1978). O silogismo é um método dedutivo cuja conclusão deve ser necessariamente verdadeira caso as premissas também o sejam. Assim como Aristóteles, neste trabalho, será chamada a dedução

---

---

de um silogismo. Toda a informação ou conteúdo factual da conclusão de um silogismo já está, pelo menos implicitamente, contido nas premissas. Por isso, a dedução não serve para ampliar o conhecimento (PENA, 2002). Enfim, o silogismo categórico é um argumento dedutivo cuja conclusão é derivada das premissas. A validade do argumento é uma propriedade formal do raciocínio. A verdade de cada proposição, por sua vez, é uma propriedade material dos enunciados isolados. A busca da verdade deve estar atenta tanto às falácias de natureza formal (argumentos não válidos) quanto aos erros materiais (enunciados falsos tomados como verdade nas premissas).

Uma vez abordado o silogismo, discorra-se sobre a observação. Tradicionalmente, há que se distinguir entre a mera observação e a observação dirigida ou controlada, na qual se podem considerar variáveis dependentes e independentes. A rigor, a própria a noção filosófica de observação conduz à ideia de controle e direção. A origem grega do termo significa “vigiar”, o que se faz atentamente e com vistas a certo fim. A observação controlada, ou observação científica, equivale à experimentação científica, ou passos que se dão com vistas a obter experimentalmente determinados resultados. Existem falácias de observação quando não se levam em conta os exemplos ou as circunstâncias que deveriam ser consideradas dentro do que se pode chamar de regras aceitáveis de observação.

O método da demonstração pela observação visa a verificar a conformação da ideia mental à observação de um objeto singular. Uma das questões mais debatidas pela filosofia é o quanto o observador pode influir sobre o observado, alterando o fenômeno. Essa questão se apresenta com frequência nas ciências sociais, podendo também se fazer presente nas ciências naturais. Outra questão que mereceu debate entre os filósofos é a distinção entre “o que se observa” e “o que se diz observar”.

Em suma, o método por demonstração tem como meios privilegiados a argumentação racional (silogismos) e a constatação empírica (observação). As regras para averiguação da validade de um silogismo pertencem ao campo da lógica, ao passo que as regras para a averiguação da veracidade das proposições de um argumento pertencem à metodologia, lógica aplicada. Argumentos que não obedecem às regras lógicas são falácias ou sofismas. Proposições falsas acerca da realidade constituem erro material e podem produzir argumentos logicamente válidos com conclusões incorretas.



---

## Método dialético

Também o método dialético sofreu o mesmo tratamento da demonstração ao longo da história da filosofia, ora sendo tratado de forma racional, ora sendo tratado empiricamente, ora procurando conjugar ambas as tendências. De comum entre as diferentes abordagens está a estreita relação com a ideia de diálogo, em que há pelo menos duas razões ou posições entre as quais se estabelece um diálogo, isto é, uma confrontação na qual há uma espécie de acordo no desacordo (sem o qual não haveria diálogo), mas também mudanças sucessivas de posicionamentos induzidos pelas posições contrárias. Enquanto para Hegel a dialética é um método para descrever e entender a Ideia, Marx e os marxistas consideram a dialética como um método para compreender a realidade empírica, histórica (VALLE, 1980).

Diferentemente do *método causal*, no qual se estabelecem relações de causa e efeito entre os fatos (ex: a radiação solar provoca a evaporação da água, esta contribui para a formação de nuvens, que, por sua vez, causa as chuvas), o método dialético busca elementos conflitantes entre dois ou mais fatos para explicar uma nova situação decorrente desse conflito. No lugar da explicação, busca a compreensão (SANTOS, 1992).

Os elementos do esquema básico do método dialético são a tese, a antítese e a síntese. A tese é uma afirmação ou situação inicialmente dada. A antítese é uma oposição à tese. Do conflito entre tese e antítese surge a síntese, que é uma situação nova que carrega dentro de si elementos resultantes desse embate. A síntese, então, torna-se uma nova tese, que contrasta com uma nova antítese, gerando uma nova síntese, em um processo contínuo.

O método dialético é um método de interpretação da realidade. Há diferentes concepções de quantas sejam as suas leis fundamentais. Apresentam-se quatro (MARCONI; LAKATOS, 1991, p. 100):

- 1) a ação recíproca ou "tudo se relaciona";
- 2) a mudança dialética ou "tudo se transforma";
- 3) a passagem da quantidade à qualidade ou mudança qualitativa;
- 4) a interpenetração dos contrários, ou luta dos contrários.

A ação recíproca significa que as coisas não são analisadas na qualidade de objetos fixos, mas em movimento. Nenhuma coisa está "acabada". Encontra-se sempre em vias de se transformar, de desenvolver; o fim de um processo é sempre o começo de outro. As coisas não existem isoladas, destacadas uma das outras e independentes,

---

mas como um todo unido, coerente. Tudo se relaciona. Todos os aspectos da realidade prendem-se por laços necessários e recíprocos.

Deste princípio se deduz que a visão total é necessária para enxergar a realidade, e assim encaminhar uma solução a um problema (KONDER, 1993). Se não se enxergar o todo, pode-se atribuir valores exagerados a verdades limitadas, prejudicando a compreensão de uma verdade mais geral. Essa visão é sempre provisória, nunca alcança uma etapa definitiva e acabada, caso contrário a dialética estaria negando a si própria (SALOMON, 2000). É fundamental enxergar o todo. Mas nunca se tem certeza de estar trabalhando com a totalidade. Porém, a teoria fornece indicações: a teoria dialética alerta nossa atenção para as sínteses, identificando as contradições concretas e as mediações específicas que constituem o “tecido” de cada totalidade.

A mudança dialética, segunda lei, significa que todo movimento, transformação ou desenvolvimento opera-se por meio das contradições ou mediante a negação de uma coisa - essa negação se refere à transformação das coisas. A dialética é a negação da negação. A união dialética não é uma simples adição de propriedades de duas coisas opostas, simples mistura de contrários, por isto seria um obstáculo ao desenvolvimento. A característica do desenvolvimento dialético é que ele prossegue por meio de negações. Tudo se transforma.

A terceira lei da dialética estabelece que haja um contínuo entre a quantidade e a qualidade. O exemplo paradigmático dessa lei é a mudança dos estados físicos da água. A alteração quantitativa da temperatura da água pode promover mudanças qualitativas em seu estado. Temperaturas muito baixas podem levar a água a se apresentar em estado sólido, na forma de gelo. Temperaturas muito altas podem levar a água a se transformar em estado gasoso, na forma de vapor. A mudança qualitativa é uma mudança quantitativa e a mudança quantitativa também é uma mudança qualitativa. A própria definição da qualidade de um diagnóstico de um indivíduo, psíquico ou orgânico, pode depender da quantidade de indicadores, comportamentais ou físicos, do cliente em questão.

A quarta lei, a interpenetração dos contrários, está diretamente relacionada com a mudança dialética. A contradição além de ser interna é inovadora, isto é, o novo emerge do velho como resultado de uma luta que culmina com a morte do velho; não é, pois, uma síntese, mas vitória de um e morte do outro. Foi no seio da velha sociedade feudal, e contra ela, que cresceram as forças novas de produção e as correspondentes relações de produção capitalista. É no auge da noite que o germe do dia se faz presente.

---

## O método fenomenológico

O termo fenômeno procede do grego e significa “o que aparece”. Equivale, portanto, a aparência. Sua etimologia está associada a “aparecer”, “manifestar-se” e “revelar-se”, o que deu origem à sua definição como “o que se faz patente por si mesmo”. Nesse sentido, o fenômeno pode ser matéria de descrição e objeto de uma fenomenologia, compreendida como explicação mediante o dizer (logos) do que se manifesta em si mesmo e “desde si mesmo”.

Ainda que, para os gregos, o fenômeno seja a aparência do que realmente se manifesta, é preciso reconhecer que ele pode, a rigor, ser algo distinto ou, ainda, oposto. O conceito de fenômeno é, portanto, equívoco: por um lado, pode ser a verdade, quando o que aparece é de fato o que o ser é; por outro lado, pode ser o que encobre a realidade, o falso ser; e, finalmente, pode ser aquilo pelo qual a verdade se manifesta, ou seja, um caminho para a verdade (FERRATER MORA, 1984). Tais possibilidades estão diretamente relacionadas com a afirmação do em si ou do fenômeno ou da relação entre ambos. Para autores como Parmênides, o que há é o em si e a aparência não vai além da opinião, ficando, portanto à margem da “doutrina da verdade”. Para os fenomenistas, não há o em si. O fenômeno é uma realidade última, o que equivale a dizer que o fenômeno é o fato puro e simples que leva em si mesmo o seu próprio sentido. Para os conciliadores, o em si é incontestável e sua afirmação é simultânea ao reconhecimento de sua incognoscibilidade teórica. O fenômeno é o caminho (o único) para se chegar além dele, visto que, embora a aparência possa ser negada, o fenômeno como tal não pode, por ser sempre objeto da experiência.

As diferentes posições acerca do fenômeno provocam equívocos na compreensão do método fenomenológico. Proposto por Husserl (1859-1938), o método fenomenológico é baseado na descrição. O conhecimento pressupõe o mundo e a consciência do mundo. A noção de intencionalidade, segundo a qual toda consciência é consciência de alguma coisa, tenta superar as tendências racionalistas e empiristas. Como o mundo é percebido por uma consciência, Husserl propõe uma *epoché*, ou seja, uma suspensão do juízo, de qualquer tomada de posição acerca da realidade. Há que se por o mundo “entre parêntesis”, para ser possível surgir aquilo que resiste a qualquer dúvida possível, que é a coisa enquanto consciente. Também deve ser colocado entre parêntesis o caráter existencial do sujeito cognoscente e dos seus atos como realidades psicológicas. Opera-se, assim, a redução fenomenológica ou *epoché*,

---

---

conjunto de processos metódicos tendentes a elevar o sujeito da atitude natural, espontânea diante do mundo exterior, ao plano da investigação fenomenológica, que consiste em suspender todos os dados, convenções e juízos para voltar aos atos mesmos.

O método fenomenológico consiste, pois, em reconsiderar todos os conteúdos da consciência. Em vez de examinar se tais conteúdos são reais ou irrealis, ideais ou imaginários, os dados são examinados como dados e descritos em sua pureza. O resíduo das reduções são as essências, daí a ideia de redução eidética (*eidōs* = essência). A redução eidética é só a primeira fase da redução fenomenológica. Esta inclui a redução transcendental. Por meio desta se põe entre parêntesis a existência mesma da consciência. Com isso, a consciência se volta sobre si mesma e em vez de tender ao que se dá nela mesma, ela tende a si mesma em sua pureza intencional.

### **O método indutivo**

A indução é um tipo de operação mental, que consiste em remontar certo número de proposições dadas, geralmente singulares ou especiais, chamadas *indutoras*, a uma proposição ou a um pequeno número de proposições mais gerais, chamadas de *induzidas*, tais que implicam todas as proposições indutoras. Ao contrário da dedução, a indução parte do particular para o geral e a sua conclusão não é derivada das premissas indutoras (COPI, 1978). A indução não confere certeza ao conhecimento, mas apenas a probabilidade, isto é, sua conclusão é provável. Existem diferentes tipos de indução, segundo Stuart Mill (COPI, 1978).

A *indução por simples enumeração* é um argumento em que, com base em dados particulares suficientemente enumerados, é inferida uma conclusão geral. A simples enumeração é frequentemente usada para estabelecer conexões causais. Ela se assemelha a um argumento por analogia, diferindo apenas quando tem uma conclusão mais geral. Quanto maior for o número de casos a que se recorra, tanto maior será a probabilidade da conclusão. Cada caso é um exemplo confirmatório da lei causal. Entretanto, um só exemplo negativo que não a confirme derrubará uma pretensa lei causal (COPI, 1978).

O *método da concordância* reza que se dois ou mais casos do fenômeno que se estuda possuem uma circunstância comum, esta circunstância única pela qual todos os casos são semelhantes é a causa (ou o efeito) do fenômeno dado (COPI, 1978, p. 336).

O *método da diferença* reza que se um caso em que o fenômeno acontece e um caso em que não acontece possuem todas as circunstâncias

---

---

em comum, exceto uma, não se encontrando esta senão no primeiro caso, a circunstância única pela qual os dois casos diferem é o efeito, ou a causa, ou uma parte indispensável da causa do fenômeno (COPI, 1978).

O *método dos resíduos* reza que “se isolarmos de qualquer fenômeno a parte que sabemos por induções anteriores ser o efeito de certos antecedentes, o que resta do fenômeno será o efeito dos antecedentes que permanecem” (COPI, 1978, p. 348).

O último método de Mill é denominado *método das variações concomitantes*. Enquanto os métodos anteriores têm um caráter eliminatório, este método permite analisar situações em que não seja possível eliminar certas circunstâncias. Seu enunciado geral é o seguinte: “Se um fenômeno qualquer varia de alguma maneira quando outro fenômeno varia de certa maneira particular, ele é ou uma causa ou um efeito desse fenômeno, ou liga-se a ele por meio de algum fato de causação” (COPI, 1978, p. 354). O método da variação concomitante introduz a dimensão quantitativa nos métodos indutivos, pois todos os precedentes são qualitativos. Seu uso, portanto, pressupõe a existência de algum método para medir ou avaliar os graus em que os fenômenos variam (COPI, 1978).

Em suma, o conhecimento filosófico produziu inúmeros métodos e muitas classificações dos métodos. Nesta seção, foram apresentados os métodos por definição, por demonstração, dialético, fenomenológico e o indutivo. Baseados ora na intuição, ora na dedução, ora na indução, a filosofia contribuiu com a reflexão sobre o modo racional de se buscar a verdade, inclusive orientando a pesquisa da verdade na ciência.

## **O método na ciência**

No âmbito da metodologia científica, há que se distinguir entre os métodos de abordagem e os métodos de procedimento. Os primeiros se caracterizam por maior grau de abstração na abordagem dos fenômenos da natureza e da sociedade, todos recebendo influências de suas inspirações filosóficas. Entre eles, pode-se classificar o método intuitivo, o método dedutivo, o método indutivo, o método dialético e o método hipotético-dedutivo. Este último é frequentemente associado ao método experimental, devido à sua característica de testar a predição de ocorrência de fenômenos abrangidos pela hipótese. Os métodos de procedimento, por sua vez, são etapas mais concretas de investigação, com finalidade mais restrita em termos de explicação geral dos fenômenos e menos abstratas. Dos métodos de abordagem, classifica-se o

---

---

método hipotético-dedutivo como contribuição efetiva da ciência. Os métodos de investigação são particulares a cada âmbito da ciência e não serão aqui analisados.

### **O método hipotético-dedutivo**

Não há uniformidade entre os autores acerca das etapas do método hipotético-dedutivo. Optou-se pelo esquema apresentado por Karl Popper, visto que tem a vantagem de manter-se aberto a novas descobertas. O método científico inicia-se com um problema, ao qual se oferece uma solução provisória, hipóteses preliminares ou uma teoria tentativa. Com base na compilação de fatos adicionais, é possível formular hipóteses (ou conjecturas, na terminologia de Popper (1982)). Após essa hipótese, é possível deduzir consequências adicionais, na forma de proposições passíveis de teste. Os testes de falseamento são tentativas de refutação, entre outros meios, pelos métodos de observação e experimentação, testes de investigação. Se a hipótese não supera os testes, estará falseada, refutada, o que exigirá nova reformulação do problema e da hipótese. Quando a hipótese supera os testes rigorosos, ela não será refutada, o que indica uma confirmação provisória, não definitiva (MARCONI; LAKATOS, 1991).

A primeira etapa do método proposto por Popper é o problema (POPPER, 2006). Em geral, o problema é tudo aquilo que se opõe ou resiste à penetração da inteligência, constituindo uma incógnita ou dificuldade a resolver. Pode-se caracterizar um problema como um fato ou conjunto de fatos para o qual não se dispõe de qualquer explicação aceitável, que pareça incomum ou que não se adapte às expectativas. Se não houver expectativas, não poderá haver surpresas que originem problemas. Esse conhecimento consiste no conjunto de expectativas que formam a moldura na qual se espera que os fenômenos aconteçam. Quando um fenômeno quebra a moldura, surge o problema. A ciência começa com o problema.

Formulado o problema, elaboram-se hipóteses preliminares, geralmente derivadas do conhecimento prévio, anterior. Embora tais hipóteses possam revelar pré-conceitos e levar à tentação de formular teorias prematuras com base em dados insuficientes, elas são necessárias para nortear a busca por novos dados e fatos adicionais. Novos fatos e dados observados podem levar a novas hipóteses preliminares que requerem nova busca por fatos adicionais. O amadurecimento desse processo de busca de dados aliado à formulação de perguntas-problema leva à elaboração da hipótese ou conjectura, compreendida como uma

---

---

solução proposta em forma de proposição passível de teste, direto ou indireto, nas suas consequências. Tais consequências devem ser deduzidas por argumentos condicionais do tipo “Se... então”, de modo que a aceitação da hipótese implique em uma série de consequências que poderão ser postas à prova. As duas condições essenciais de um enunciado-conjectura (hipótese) são a compatibilidade com o conhecimento existente e a falseabilidade. Quando mais falseável é uma conjectura, mais científica ela será. E será mais falseável quanto mais informativa e conteúdo empírico tiver.

A tentativa de falseamento de uma hipótese é feita por meio de testes. Estes testes se valem de métodos de procedimento. Trata-se, na verdade, de técnicas que, pelo seu uso mais abrangente, se erigiram em métodos. Pressupõem uma atitude concreta em relação ao fenômeno e estão limitadas a um domínio particular, restritas às áreas de seu campo científico.

Após a testagem, a hipótese será refutada, caso o procedimento utilizado comprove que a hipótese ou uma de suas consequências não fazem sentido. Esse caso levará à formulação de novas hipóteses que desencadearão todo o processo novamente. A hipótese também poderá ser corroborada, isto é, não refutada. Uma hipótese nunca é confirmada, pois parece impossível acumular todos os casos positivos presentes, passados e futuros. Uma hipótese que resiste aos testes de falseabilidade é válida e gera novo conhecimento. Isso, porém não significa que ela seja verdadeira, pois pode surgir um novo fato que a invalide, como tem acontecido com muitas leis e teorias na história da ciência. A ciência começa e termina com problemas.

Toda hipótese é válida enquanto não se recuse a submeter-se ao teste empírico e intersubjetivo de falseamento. Este teste é intersubjetivo porque a objetividade não existe. Segundo Popper (2006), a objetividade dos enunciados científicos está no fato de que podem ser testados intersubjetivamente, isto é, por meio da crítica.

## **UMA EXEGESE**

A exegese (interpretação) dos métodos é hermenêutica porque se baseia nas leis exaradas no pensamento filosófico e nas contribuições das ciências eidéticas interpessoal (psicologia) e multipersonal (sociologia). Parece que, em todas as épocas e em todos os lugares, terão existido, existem e, possivelmente, existirão aqueles indivíduos que buscam a

---

---

verdade do conhecimento por meio de métodos intuitivos, aqueles que o fazem por métodos dedutivos, aqueles que recorrem aos métodos indutivos e, ainda, aqueles que se valem de todos eles. Conforme considere o método escolhido, cada indivíduo pautará a sua conduta diante do conhecimento, de acordo com as afirmações que eleger a respeito da existência do em si, da possibilidade de conhecê-lo e dos limites de tal conhecimento.

Das teologias, há que se reconhecer a impossibilidade de definir e julgar a deidade, restando-lhe apenas a possibilidade, caso queira, de sentir-se parte dela. A necessidade de o ser humano apaziguar-se diante do mistério de sua origem e destino levou-o a produzir dogmas de fé, proposições incontestáveis e indiscutíveis de uma crença religiosa. O dogma, ao recusar o questionamento de suas afirmações, impede a busca da verdade porque pensa já tê-la encontrado. Tal ilusão, transformada em certeza pela dificuldade de lidar com a insegurança, leva à construção de sistemas fechados, fixados na cognição e na moralidade, que impedem o conhecimento esotérico, interior, cujo corolário é o direito do ser humano ao livre exame da cultura.

Das filosofias, há que se reconhecer a importância do método da definição, aquele que define o objeto do conhecimento com a finalidade de delimitá-lo em relação a outros, indicando os limites conceituais de um ente em relação aos demais. Não se deve aceitar conceito algum que não esteja definido.

Também há que se reconhecer a importância dos métodos dedutivos, seja o da demonstração, realizada por meio intelectual, por intermédio do silogismo, seja o axiomático, como forma correta de pensamento. Não se deve aprovar qualquer princípio que não possa ser deduzido das definições. Não obstante, o conhecimento das regras do reto pensar, embora permita detectar as falácias do raciocínio, não tem competência para checar a verdade das premissas, condição para que a conclusão dos argumentos possa servir ao conhecimento da realidade. A premissa maior de um silogismo só é verdadeira sob a condição de ser também verdadeira a conclusão, embora a conclusão verdadeira não garanta a verdade da premissa. A limitação da dedução, seja no método por demonstração, seja no método axiomático, está no fato de que, se a conclusão vale na medida em que valem suas premissas, deveria haver algumas proposições básicas imediatamente evidentes para garantir o elo inicial da cadeia (BRASIL, 2008). Na medida em que tais proposições são aceitas como verdades elas assumem o caráter de dogma, o que compromete a construção de sistemas abertos a um novo conhecimento.



---

Ainda das filosofias, há que se reconhecer, pelo método dialético, que tudo se relaciona, tudo se transforma, que a alteração da quantidade pode levar a uma mudança qualitativa e que os contrários se interpenetram. Há uma dependência mútua de todos os acontecimentos. A oposição dicotômica entre pares, como a do bem *versus* o mal ou a virtude *versus* o vício, é um erro crasso de perspectiva no tocante à unidade de estrutura dos contrários, ao seu mecanismo e ao seu movimento. A busca do conhecimento seja pela via intuitiva, seja pela via racional, quando realizadas isoladamente, comete esse erro. A intuição é o ponto de partida de todo conhecimento, exigência dialética imperiosa da busca de unidade de pensamento, mas depende da razão para que seja corroborada.

Das filosofias, também há que se reconhecer a importância do método fenomenológico como pedra angular do conhecimento científico. Todo conhecimento é conhecimento da aparência, isto é, do fenômeno. A razão não atinge o conhecimento total, pois a realidade é incognoscível em sua essência. Isso não quer dizer que a realidade seja construída pelo ser humano, proposição inverossímil. O ser humano não constrói a realidade, mas o conhecimento da realidade, que deve ser objeto de crítica constante. A objetivação do conhecimento da realidade a ponto de substituir a realidade, retificação, constitui-se em fixação que dá ao conhecimento o poder de um dogma, de algo inquestionável. O mundo existe independentemente de ser bem ou mal conhecido, sendo absolutamente utópica a proposição de que o em si não existe. O homem “é” independentemente de saber que “está sendo”. O em si se manifesta pelo fenômeno, que pode ser a verdade, ser o que encobre a realidade ou, ainda, ser um caminho para a verdade. Embora o conhecimento possa representar a realidade como ela é, em si, não é possível obter essa certeza, podendo falar-se apenas em probabilidade. Aquilo que é provável é, ao mesmo tempo, o que pode ser a verdade e pode ser provado, isto é, submeter a testes que tentam falsear a hipótese. Não são prováveis as proposições que não podem se submeter à prova.

Ainda sobre o método fenomenológico, há de se reconhecer a proposição de se colocar o mundo “entre parêntesis”, suspender todos os dados, convenções e juízos do sujeito cognoscente para voltar aos atos mesmos. Entretanto, essa “epoché” tende a ser falha quando realizada isoladamente, pois não há garantias nem modo de assegurar que o conhecimento prévio, ou pré-conceitos, tenha sido de fato suspenso. Além do autoconhecimento, condição fundamental para o exercício da “epoché”, é necessário criar condições para que, de fato, o sujeito se

---

---

liberte das fixações que o impedem de ver a realidade em sua plenitude ou, que, pelo menos, duvide dessa libertação. Há que se valorizar o trabalho realizado em equipe e, mesmo, o trabalho realizado por duplas, um titular e um assistente, de modo que a dúvida se estabeleça como método.

Ainda das filosofias, há que se reconhecer o valor do método intuitivo, visto que a intuição pode ser considerada como um modo de conhecimento primário e fundamental, ao permitir a presença direta do objeto do conhecimento, ocupando, por isso, o primeiro lugar na perfeição do conhecer, o modo mais perfeito com relação ao qual se qualifica todo ato de conhecer. Embora possa ser considerada o único e reconfortante consolo do conhecimento direto, há que se valer da dedução e da indução, procedimentos complementares dela originados, para que ela possa extrapolar o nível individual, daquele que intui, e transformar-se em conhecimento. Afinal, nenhuma comprovação da experiência particular de um indivíduo é consistente para outro indivíduo que não tenha vivido experiência semelhante. Parece válido considerá-la como um meio heurístico que exige uma ulterior justificação lógica.

Das filosofias, ainda, há que se reconhecer o mérito da indução ao buscar ampliar o conhecimento, partindo de dados particulares para se chegar a uma conclusão geral. O uso da indução tem sido feito em inúmeros experimentos científicos, com vistas ao descobrimento de relações de causalidade, muitas delas com sucesso. Há que se reconhecer, entretanto, que o método da indução não confere certeza ao conhecimento, podendo falar-se apenas em probabilidade. A generalização produzida pela indução muitas vezes é transformada em premissa de um raciocínio dedutivo, podendo inclusive negar novas descobertas se tal premissa não for questionada.

Na filosofia, enfim, ainda que contribua com a descrição de métodos diversos, cada um com o seu valor, observa-se a sua dificuldade de realizar a sua missão, qual seja, a de unificar o conhecimento. Fica por realizar a ordenação dos métodos em uma metametodologia, que se valha de todas as contribuições, de modo unificar o conhecimento sobre o método. A adesão dos indivíduos a qualquer filosofia de modo dogmático ou fanático revela a sua dificuldade de lidar com a insegurança diante do mistério do mundo. O mesmo se pode dizer da postura de que nada há a indagar, que revela ausência de transcendência.

Das ciências, há que se reconhecer o valor do método hipotético-dedutivo na medida em que permite, por meio da experiência e dos métodos de investigação próprios de cada ciência particular, a tentativa de falseamento de hipóteses produzidas pela intuição e pelo raciocínio. O

---

---

método hipotético-dedutivo se apropriou do conceito de fenômeno, da fenomenologia científica, ao reconhecer que:

- uma hipótese pode ser rejeitada ou corroborada, não podendo nunca ser confirmada definitivamente;
- a objetividade do conhecimento se faz pela intersubjetividade, isto é, por meio da crítica constante da comunidade científica;
- o conhecimento que se tem da realidade é sempre o conhecimento da aparência, constatação que serve como convite para a dúvida metódica e para a construção de sistemas abertos às novas contribuições da ciência.

Toda hipótese é válida enquanto não se recusa a submeter-se ao teste empírico e intersubjetivo de falseamento. Há que se valorizar os métodos de procedimento, próprios para cada objeto do conhecimento e reconhecer as suas limitações no intuito de testar as hipóteses.

Para a ciência, enfim, não há meios de se obter a certeza definitiva. Há que se reconhecer que os fenômenos ultrapassam muito a capacidade humana de tomar consciência deles, equivalendo a ideia de que existência ultrapassa a ciência. Embora a ciência seja a forma de conhecimento mais útil para nortear as escolhas do ser humano para sobreviver, viver e viver bem, observa-se uma tendência dos cientistas a fixar-se na cognição, tomando como certeza o que a experiência atesta como provável. A dificuldade de o ser humano lidar com a insegurança diante do mistério pode levá-lo a tomar alguns achados da ciência como dogmas, algo indiscutível, o que contribui para o sectarismo e para a construção de sistemas fechados que impedem a renovação e ampliação do conhecimento. Ainda que os procedimentos da ciência tenham um valor inestimável para a humanidade, o uso de todo esse acervo esbarra nas dificuldades dos cientistas, em geral, em aceitar o mistério da origem e destino do universo e do ser humano no universo. Urge pensar não somente os métodos de abordagem e de investigação em busca do conhecimento, mas, também, os procedimentos da comunidade científica no processo de aprovação, reconhecimento e aplicação dos conhecimentos, muitas vezes movidos pelo poder da autoridade formal, pelos interesses dos patrocinadores das pesquisas e pela busca dos cientistas por *status* e reconhecimento social.

Em suma, os métodos de abordagem têm cada um o seu valor e a sua limitação. A intuição é o conhecimento direto, mas depende do raciocínio, quer dedutivo, quer indutivo, para comprovar a sua validade. Dialeticamente, a participação integra razão e intuição, na busca da unidade de pensamento, sendo corolário dessa afirmativa a proposição de que a fé e a ciência não podem contradizer-se. É necessário que aquele interessado

---

---

em conhecer a verdade conheça a si próprio e esteja atento às suas dificuldades de lidar com a sua insegurança diante do mundo, a fim de prevenir-se, por um lado, contra a eleição de dogmas como subterfúgio para apaziguar seu espírito diante da incerteza, e por outro, contra a mítica do não há o que indagar, atitude niilista que nega qualquer possibilidade de atuação humanística, em prol dos melhoramentos e aperfeiçoamentos de que cada ser humano é capaz. Também se faz necessário que o processo de construção da ciência, realizado pelos cientistas, o processo de aplicação da ciência, realizado pelos profissionais de determinado campo da ciência, e o processo de estudo da ciência, realizado por educadores e estudantes, sejam objetivados por equipes de espírito humanístico, a fim de evitar a rigidez do pensamento e a cristalização de verdades prováveis e, mesmo, provisórias. Tais equipes devem se organizar sob uma metodologia que permita o exercício da dúvida metódica, não só no sentido de aperfeiçoar o conhecimento, mas também no de aperfeiçoar aquele que conhece, uma vez que não existe discrepância entre o trabalho material e o seu significado como obra espiritual.

## **PROPONDO UMA METODOLOGIA EXISTENCIAL**

A metodologia existencial é um caminho para que o processo de construção do conhecimento, de aplicação do conhecimento e de ensino do conhecimento seja o mais próximo possível da verdade. É uma metodologia porque unifica os métodos, caminhos para a realização de fins determinados. É existencial porque o sujeito cognoscente é objeto do e no evento. Por isso, a metodologia existencial busca não somente conhecer a realidade, o objeto, mas também aquele que conhece, o sujeito, atitude dialética imperiosa na busca da unidade de pensamento.

A metodologia existencial aplica-se em quatro dimensões da relação com o conhecimento:

- 1) no autoconhecimento, realizado pela pessoa;
- 2) na construção do conhecimento, realizada pelos cientistas;
- 3) na aplicação do conhecimento, realizada pelos profissionais formados em determinada ciência;
- 4) no processo de ensino-aprendizagem do conhecimento científico, realizado por educadores e estudantes.

Como o ser humano só é capaz de apreender da realidade o que a sua percepção, inteligência, emoção e demais componentes da personalidade permitem, pode-se concluir que a simbolização da realidade exige a sua decodificação, como forma de mostrar o que ela

---

---

revela do sujeito (no caso da projeção de uma percepção) e do objeto. Considera-se assim, que o processo de construção, aplicação e ensino-aprendizagem do conhecimento exige dos seus autores o **autoconhecimento**. A formação do cientista, do profissional, do professor e do estudante exige, pois, o seu preparo emocional a fim de lidarem com a sua dificuldade de aceitar o mistério, que é a mesma dificuldade de aceitar que a ciência não abarca a existência, de manter o espírito aberto à novidade e de exercer o livre pensar.

Além da formação pessoal, a aplicação da metodologia existencial vai exigir a construção de processos administrativos, técnicos e acadêmicos que permitam o contínuo encontro com a realidade, na busca da verdade. Seja nos cursos de graduação, seja nos cursos de pós-graduação, apontam-se algumas alternativas a seguir.

Com base na exegese do método da definição, propõe-se que a realização de um trabalho e a prestação de serviços devam ser antecedidas da explicitação dos termos do trabalho ou da prestação de serviços, por meio de um estatuto, regimento ou contrato. Não se deve aceitar conceito algum que não esteja definido, nem aprovar qualquer princípio que não possa ser deduzido dessas definições. Os estatutos, regimentos e contratos definem, isto é, delimitam as obrigações das partes envolvidas, suas funções e papéis, além de clarificar o propósito comum da atividade. Todo trabalho ou prestação de serviços deve começar pelas definições.

O reconhecimento da presença do sujeito no processo de conhecimento recomenda, como nos procedimentos mais delicados da aeronáutica, a presença de dois profissionais no exercício das atividades profissionais que o permitam. Essa recomendação se faz necessária para que ambos possam avaliar a sua atuação em um momento posterior, a fim de minimizar a possibilidade do erro e de eventual fixação na cognição e ou na moralidade. Sabe-se das dificuldades de implantação dessa sugestão em sala de aula, mas a avaliação de artigos por mais de um parecerista e as bancas examinadoras de teses e dissertações compostas por três ou cinco avaliadores, respectivamente, já aponta para esse cuidado metodológico.

O exercício da dúvida como método recomenda que a aprendizagem prática de um profissional, de um cientista ou de um professor deva ser assistida presencialmente por um profissional-didata. Desta forma, o aprendiz pode aperfeiçoar a sua atuação na prática, por meio das intervenções do didata sempre que se fizerem necessárias, de modo que a falta de experiência do aprendiz não prejudique aqueles a quem ele presta serviço. A alternativa da supervisão não presencial,

---

---

realizada por um profissional ao aprendiz em um momento posterior ao estágio, compromete a aprendizagem, configurando-se em um erro metodológico, pois o profissional não tem a “super” “visão” do que ocorrera no momento do estágio. Essa recomendação ilumina a prática de estágio em Administração e recusa o uso de estagiários como mão de obra barata desconectada da função de aprendizagem.

A formação de equipes de trabalho é exigência metodológica para os grupos que pretendem atuar com lucidez e consciência dos limites da ciência. O cérebro coletivo é uma metodologia de trabalho de pessoas que se reúnem por uma finalidade ou ideal comum. Pressupõe um espírito de corpo, uma unidade entre os seus membros em torno de uma finalidade comum. É composto por pessoas adultas, mediadores. O grupo, como qualquer outro, deve ter claro o seu contrato, o papel de cada um e a hierarquia, se for o caso. Uma vez pactuado o contrato entre os membros, a grupalidade supera a individualidade, reservando-se a liberdade de cada um tentar rever os termos do contrato em caso de concordância da outra parte, ou, mesmo, rescindi-lo. A finalidade de se trabalhar como cérebro coletivo é proporcionar ao grupo um ambiente adequado para o aperfeiçoamento dos seus membros e a correção contínua de suas limitações e alienações, dado o compromisso de viver com o máximo de lucidez. O cérebro coletivo é um trabalho em grupo mais rico do que o trabalho realizado individualmente, pois permite a seus membros o benefício da dúvida e a contínua aproximação da realidade.

Seja entre os professores de um curso de Administração, seja em um programa *strito sensu*, a formação de um cérebro coletivo permitiria a constituição de um time voltado para um bem comum e disciplinado, fundamentado em normas e procedimentos estabelecidos institucionalmente. A crítica a um trabalho acadêmico seria incentivada como forma de aperfeiçoamento. Artigos e demais publicações científicas tendem a ser bem melhores depois de passar pela revisão e colaboração de colegas de trabalho.

As decisões de um grupo organizado como cérebro coletivo são unânimes, visto que a mesma coisa não pode, ao mesmo tempo, ser e não ser, se considerada sob o mesmo ponto de vista e sob as mesmas relações. Havendo discordância a respeito de uma decisão, o diálogo racional deve prosseguir até o consenso. Se o conhecimento consistir em que os conteúdos de consciência se encontrem numa relação regular com os objetos, ou seja, na apreensão cada vez mais perfeita do mundo real, a inexistência do consenso exige, inicialmente, o esforço racional de recordar a definição do objeto da discórdia e, depois, o exercício do

---

diálogo humanístico de modo a descobrir, revelar, a origem da simbolização distorcida.

O ensino ou estudo de um objeto do conhecimento deve sempre alargar o campo vivencial dos alunos participantes e prepará-los para a percepção do todo. Para isso, o ensino deve promover o livre pensar. A operacionalização do ensino ou estudo sobre um tema qualquer pode começar por fazer uma revisão da literatura sobre o tema no acervo teológico, filosófico e científico da cultura. Em seguida, pode ser feita a exegese hermenêutica do objeto de estudo, isto é, a interpretação baseada nas leis da lógica, filosofia, e das ciências pertinentes, de modo a identificar o que é verossímil, tópico, e o que inverossímil, utópico. A conduta deve ser fundamentada na evidência e na reflexão e não nos costumes, daí a necessidade de atualizar constantemente o conhecimento produzido pela cultura e detectar as suas falácias de raciocínio, decorrentes das fixações daqueles que as produziram. À exegese, deve seguir-se a ordenação dos dados, de modo que todos os termos estejam definidos e apresentados, lógica e coerentemente, de acordo com as leis do método por demonstração. A revisão da literatura, a exegese e a ordenação constituem o corpo do texto, seja um livro-texto, do professor, seja um trabalho de conclusão de curso, do aluno. O corpo do texto deve ser antecedido pela introdução e seguido pela conclusão, que antecede as referências bibliográficas consultadas.

Toda produção acadêmica, docente ou discente, deve oferecer-se ao contraditório, por meio de seminários. Os seminários, sementeiras, devem ser organizados de modo a possibilitar que os participantes, ou um deles, ou parte deles, apresente(m) as suas ideias, organizadas em um texto escrito, e as submetam ao juízo, avaliação e crítica dos outros participantes. A valorização da dúvida metódica possibilita tanto a revisão ou ampliação do texto (no caso da crítica se fazer procedente) quanto o aprimoramento ou correção do raciocínio de uma crítica improcedente, para o que se fazem necessários o uso de réplicas e trélicas e um clima de cooperação e humildade.

Todo curso inspirado na metodologia existencial deve conciliar o seu objeto de estudo com a formação pessoal do aluno, condição para que possa educar-se. A metodologia existencial, atenta ao fato de que a vida deve basear-se no amor aos semelhantes, e não no conhecimento como valor supremo, pontifica que o conhecimento não é a meta da vida e festeja a afetividade entre os membros do grupo de trabalho ou estudo. Sua busca pela verdade remete ao esforço do ser humano em aceitar a insegurança diante do mistério da origem e destino do mundo.

---

---

## CONSIDERAÇÕES FINAIS

O fim da metodologia existencial é o conhecimento. É uma metodologia porque unifica os métodos, caminhos para a realização de fins determinados. É existencial porque o sujeito cognoscente é objeto do evento e nele inserido. Por isso, a metodologia existencial busca não somente conhecer a realidade, o objeto, mas também aquele que conhece, o sujeito.

A metodologia existencial aplica-se em quatro dimensões da relação com o conhecimento:

- 1) no autoconhecimento, realizado pela pessoa;
- 2) na construção do conhecimento, realizada pelos cientistas (pesquisa);
- 3) na aplicação do conhecimento, realizada pelos profissionais formados em determinada ciência;
- 4) no processo de ensino-aprendizagem do conhecimento científico, realizado por educadores e estudantes (ensino).

O autoconhecimento (1) é a base de todos os processos derivados da metodologia existencial na construção, aplicação e ensino-aprendizagem do conhecimento. Sem a postura individual de observar-se, avaliar-se, duvidar das próprias convicções e elevar-se e aperfeiçoar-se continuamente, nenhum procedimento em equipe terá validade.

No processo de construção do conhecimento (2), além da atitude básica de autoconhecimento, a comunidade científica pode dispor de recursos e processos que permitam a socialização e o compartilhamento da produção científica, a tentativa de falseamento das descobertas, o debate racional acerca das ideias e dos procedimentos. A instituição do cérebro coletivo na comunidade científica é o caminho proposto pela metodologia existencial. Trata-se de um grande desafio para os colegiados de curso de graduação e pós-graduação em Administração.

No processo de aplicação do conhecimento (3), aplicável a todos os grupos de trabalho, o cérebro coletivo também é o caminho proposto pela metodologia existencial, como espaço de planejamento e avaliação das atividades de interesse comum das pessoas que compõem o grupo. Atividades em duplas e pequenos comitês são incentivados para a execução das atividades planejadas. As bancas examinadoras de monografias, dissertações e teses em geral valem-se desse pressuposto na área de Administração.

O processo de ensino-aprendizado do conhecimento (4) deve promover o alargamento do campo vivencial dos seus participantes, o que exige a correção de suas falácias dedutivas e indutivas, e promover o livre pensar. Para isso, a revisão do conhecimento produzido pela cultura se faz

---



---

necessária, seguida de uma exegese e de uma ordenação que corrijam as falácias do pensamento teológico, filosófico e científico e organizem as contribuições tópicas destes campos do saber. As atividades didáticas devem ser coordenadas por uma dupla de professores e a equipe responsável pelo planejamento do ensino deve organizar-se como cérebro coletivo.

O cérebro coletivo pressupõe a aplicação da metodologia existencial pelos seus membros, individualmente, sendo a atuação individual condição para o sucesso do trabalho coletivo. O cérebro coletivo é uma metodologia de trabalho de pessoas que se reúnem por uma finalidade ou ideal comum. Pressupõe um espírito de corpo, entre seus membros, pessoas adultas, que já passaram pelo processo psicoterapêutico, resolveram a sua ignorância e tornaram-se mediadores, capazes de atuar no nível da adulez humanística. O grupo deve ter claro o seu contrato (estatuto ou regimento), o papel de cada um. Uma vez pactuado o contrato entre os membros, cada indivíduo se obriga a respeitá-lo, reservando-se a sua liberdade de rever os termos do contrato ou rescindi-lo. As decisões de um grupo organizado como cérebro coletivo são unânimes. Havendo discordância a respeito de uma decisão, o diálogo racional deve prosseguir até o consenso, como forma de respeitar a individualidade e dar chance à compreensão de alguma simbolização distorcida. O cérebro coletivo impede qualquer tentativa de triangulação e realiza a disposição de cada um dos seus membros de buscar conhecer a realidade e aceitá-la sem subterfúgios. Constitui-se, pois, em um método indicado para qualquer atividade que busque a construção, a aplicação e o ensino-aprendizagem de algum conhecimento. Na Administração, como em qualquer campo do ensino universitário, a formação de duplas de professores e a criação do cérebro coletivo são, por enquanto, iniciativas isoladas.

As quatro relações com o conhecimento descritas anteriormente trazem implicações importantes para a pesquisa, a extensão e o ensino universitários de qualquer área do conhecimento. No âmbito da Administração, pode-se propor que o estágio em pesquisa e o estágio docente sejam realizados em duplas ou grupos, de modo a permitir que a reflexão sobre a experiência amplie não somente o aprendizado dos membros sobre o conteúdo, mas também sobre eles próprios. A reflexão sobre o método aqui realizada aponta para a impossibilidade do trabalho de “super-visão”, a não ser no acompanhamento presencial.

Enfim, este trabalho busca apresentar a importância de uma exegese dos métodos de conhecimento, com a finalidade de propor uma

---

---

metodologia existencial. Com base em uma concepção fenomenológica, que assume que o conhecimento possível é apenas da aparência, nunca da essência do ser, admite-se que o conhecimento é sempre uma probabilidade e nunca uma certeza. Observa-se, entretanto, na prática acadêmica e profissional não somente no campo da Administração, uma tendência de o ser humano fixar-se em dogmas, de natureza religiosa, filosófica ou científica. Essa fixação, de natureza cognitiva ou moral, impede o ser humano de ver as limitações do conhecimento e dos métodos para produzi-lo, sejam indutivos, dedutivos ou hipotético-dedutivos. E impede o necessário diálogo para promover o conhecimento e a gestão eficaz dos cursos. Baseado na interpretação de alguns métodos, procura-se ordenar aos achados teóricos, por meio uma proposta de metodologia existencial, aquela que leva em consideração que o cientista é também objeto do e no evento.

A metodologia existencial faz da dúvida metódica um exercício constante de busca pela verdade, o que permitirá a construção de sistemas abertos sem perder a vantagem da organização sistemática do conhecimento. Integra assim a objetividade possível do conhecimento com a abertura para a novidade e reformulação do próprio conhecimento. Conclui-se pela superioridade do trabalho em equipe sobre o trabalho individual e recomenda-se o exercício de atividades profissionais e de ensino em duplas ou grupos que permitam a avaliação contínua dos processos realizados. Essas estratégias ampliam a objetividade do conhecimento, evitam a fixação em dogmas e procedimentos e expõem os profissionais à crítica constante de suas práticas e ideias. Convidam, assim, ao exercício da humildade necessária à construção e à reconstrução do conhecimento. Dessa forma, espera-se estar senão mais perto da verdade, pelo menos mais perto da constatação do erro.

## REFERÊNCIAS

BIANCHETTI, L.; SGUISSARDI, V. *Desafios e dilemas da gestão e da avaliação da pós-graduação*. Campinas, São Paulo: Autores Associados, 2009.

BLAVATSKY, H. P. *A doutrina secreta*. São Paulo: Pensamento, 1969.

BRASIL, M. A. S. *A trilogia: ciência – Da psicoterapia analítico-fenomenológico-existencial: os fundamentos*. Belo Horizonte: Fundação Souza Brasil, 2008, v.1.

- 
- COPI, I.M. *Introdução à lógica*. 2.ed. São Paulo: Mestre Jou, 1978.
- FERRATER MORA, J. *Diccionario de Filosofía*. Madrid: Alianza Editorial, 1984. 4v.
- KONDER, L. *O que e dialética*. 25.ed. São Paulo: Brasiliense, 1993.
- KUENZER, A. Z.; MORAIS, M. C. M. de. Temas e tramas na pós-graduação em Educação. *Educação e Sociedade*. v. 26, n.93, p.1341-1362, 2005.
- MARCONI, M.A.; LAKATOS, E.M. *Fundamentos da Metodologia Científica*. 5.ed. São Paulo: Atlas, 1991.
- PENA, R. P. M. *Ética e felicidade*. 7.ed. Belo Horizonte: Fead, 2009.
- PENA, R.P.M. A lógica formal: princípios elementares. *Economia e Gestão*, v.2, n.3, p.135-145, 2002.
- POPPER, K.R. *Conjecturas e refutações: pensamento científico*. 2.ed. Brasília: UnB, 1982.
- POPPER, K.R. *A lógica da pesquisa científica*. 12.ed. São Paulo: Cultrix, 2006.
- SALOMON, D. V. *A maravilhosa incerteza: ensaio de metodologia dialética sobre a problematização no processo do pensar, pesquisar e criar*. São Paulo: Martins Fontes, 2000.
- SANTOS, O. J. *Pedagogia dos conflitos sociais*. Campinas: Papyrus, 1992.
- VALLE, J.G.R. *Dialética: de Heráclito a Marx*. Belo Horizonte: FUMARC, 1980.

\*O presente trabalho foi realizado com o apoio da CAPES.

---

**DADOS DOS AUTORES**

**ROBERTO PATRUS** (robertopatrus@pucminas.br)

Doutor em Filosofia/Administração pela Universidad Complutense de Madrid / Revalidado como equivalente a Doutor em Administração pela UFRGS

Instituição de vinculação: Pontifícia Universidade Católica de Minas Gerais

Belo Horizonte/MG – Brasil

Áreas de interesse em pesquisa: Ensino em Administração e Ética nos Negócios.

**Recebido em:** 23/09/2010 • **Aprovado em:** 02/06/2011