

**UNIVERSIDADE FEDERAL DE UBERLÂNDIA**  
**FACULDADE DE GESTÃO E NEGÓCIOS**  
**CURSO DE ADMINISTRAÇÃO**

**THALES GABRIEL BRUNO MARQUES PRADO**

**A PRESENÇA DE ZYGMUNT BAUMAN NOS ESTUDOS**  
**BRASILEIROS DE ADMINISTRAÇÃO**

**UBERLÂNDIA**  
**2023**

THALES GABRIEL BRUNO MARQUES PRADO

**A PRESENÇA DE ZYGMUNT BAUMAN NOS ESTUDOS  
BRASILEIROS DE ADMINISTRAÇÃO**

Monografia apresentada ao Curso de  
Administração, da Universidade Federal de  
Uberlândia, como exigência parcial para o título de  
Bacharel.

Orientadora: Prof.<sup>a</sup> Dr.<sup>a</sup> Jacqueline Florindo  
Borges

UBERLÂNDIA  
2023

THALES GABRIEL BRUNO MARQUES PRADO

**A PRESENÇA DE ZYGMUNT BAUMAN NOS ESTUDOS  
BRASILEIROS DE ADMINISTRAÇÃO**

Monografia aprovada para a obtenção do título de Bacharel no Curso de Graduação em Administração da Universidade Federal de Uberlândia (MG) pela banca examinadora formada por:

Uberlândia, 30 de novembro de 2023.

---

Prof<sup>a</sup>. Dr<sup>a</sup>. Jacqueline Florindo Borges  
Faculdade de Gestão e Negócios da Universidade Federal de Uberlândia – FAGEN/UFU  
Orientadora

---

Prof. Dr. Carlos Roberto Domingues  
Faculdade de Gestão e Negócios da Universidade Federal de Uberlândia – FAGEN/UFU

---

Doutoranda Juliana Amaral Oliveira  
Programa de Pós-graduação em Administração da Faculdade de Gestão e Negócios da  
Universidade Federal de Uberlândia – PPGAdm/FAGEN/UFU.

## **AGRADECIMENTOS**

À Professora Dr<sup>a</sup>. Jacqueline Florindo Borges, expresse meu agradecimento pela orientação cuidadosa e acompanhamento atencioso ao longo da elaboração deste trabalho. Reconheço e sou grato pela paciência, conselhos e direcionamento fornecidos, elementos essenciais que possibilitaram a conclusão deste projeto.

Agradeço especialmente ao grupo de amigos formados durante a graduação em Administração, FUCAS. A amizade de vocês foi fundamental para o desenvolvimento do aprendizado e trouxe leveza aos dilemas acadêmicos vivenciados por nós.

À minha família, que sempre esteve presente nos momentos de dificuldade, compartilhando encorajamento, compreensão e amor, quero dedicar este singelo agradecimento.

Aos amigos, meu profundo agradecimento pelo constante apoio emocional e encorajamento. Este trabalho acadêmico é resultado não apenas do meu esforço, mas também da rede de apoio incrível que vocês formam. Obrigado por serem amigos presentes e por fazerem parte desta jornada inesquecível.

## RESUMO

A vasta obra de Zygmunt Bauman e sua ênfase nos novos dilemas e fenômenos sociais advindos das mudanças na estrutura social, no final do século XX e nas primeiras décadas do século XXI, tem marcado presença nos estudos brasileiros de administração. Neste estudo, a questão de pesquisa é qual o estado da arte da presença de Bauman nos estudos brasileiros de administração? O objetivo desta pesquisa é realizar uma revisão sistemática da presença de Zygmunt Bauman em estudos brasileiros de administração. A fundamentação teórica traz conceitos centrais dos estudos de Bauman. Os procedimentos metodológicos utilizados foram a abordagem qualitativa do material pesquisado, o qual consiste em artigos publicados em revistas/periódicos científicos que são registrados e disseminados para pesquisadores e leitores no Portal SPELL, mantido pela Associação Nacional de Pesquisa e Pós-Graduação em Administração (ANPAD). O método de pesquisa empregado foi a revisão sistemática desse material pesquisado. Ao todo foram analisados 25 artigos que utilizaram conceitos do autor e o citaram em suas referências. Os resultados da pesquisa mostram os conceitos de Bauman presentes nos artigos pesquisados; apresenta-se uma linha do tempo da presença desses conceitos naquelas publicações; e, uma futura agenda de pesquisa das ausências que poderiam orientar novos estudos em administração com base nos estudos de Zygmunt Bauman. Esta pesquisa contribui com a prática acadêmica daqueles que buscam inserir Bauman em suas pesquisas e também com uma agenda de estudos futuros.

**Palavras-chave:** Modernidade líquida. Sociedade do Consumo. Estudos Organizacionais. Gestão Organizacional. Estudos Críticos de Gestão (ECG)

## ABSTRACT

Zygmunt Bauman's vast work and his emphasis on new dilemmas and social phenomena arising from changes in the social structure at the end of the 20th century and the first decades of the 21st century have been present in Brazilian administration studies. In this study, the research question is what is the state of the art of Bauman's presence in Brazilian administration studies? The objective of this research is to carry out a systematic review of the presence of Zygmunt Bauman in Brazilian administration studies. The theoretical foundation brings central concepts from Bauman's studies. The methodological procedures used were a qualitative approach to the researched material, which consists of articles published in scientific magazines/periodicals that are registered and disseminated to researchers and readers on the SPELL Portal, maintained by the National Association of Research and Postgraduate Studies in Administration (ANPAD). The research method used was the systematic review of this researched material. In total, 25 articles were analyzed that used the author's concepts and cited him in their references. The research results show Bauman's concepts present in the articles researched; A timeline of the presence of these concepts in those publications is presented; and, a future research agenda on absences that could guide new studies in administration based on the studies of Zygmunt Bauman. This research contributes to the academic practice of those who seek to include Bauman in their research and also to an agenda for future studies.

**Keywords:** Liquid modernity. Consumer Society. Organizational Studies. Organizational Management. Critical Management Studies (CMS)

## GRÁFICOS

Gráfico 1 - Quantidade de artigos publicados entre os anos 2000 e 2023 no portal *Spell* .....27

## QUADROS

Quadro 1 - Principais obras de Zygmunt Bauman .....	13
Quadro 2 - Conceitos centrais abordadas nos artigos investigados.....	28
Quadro 3 - Quantidade de acessos às publicações na Plataforma <i>Spell</i> .....	30

## SUMÁRIO

<b>1</b>	<b>INTRODUÇÃO.....</b>	<b>9</b>
1.1	Tema e Problema de Pesquisa .....	10
1.2	Objetivos Geral e Específicos .....	11
1.3	Justificativas da Pesquisa .....	11
1.4	Estrutura da Monografia .....	12
<b>2</b>	<b>ZYGMUNT BAUMAN: UMA ABORDAGEM CRÍTICA SOBRE A SOCIEDADE E AS INTERAÇÕES SOCIAIS NO FINAL DO SÉCULO XX E INÍCIO DO SÉCULO XXI.....</b>	<b>13</b>
2.1	Transição da Modernidade Sólida para Líquida .....	14
2.2	Relações Sociais na Sociedade do Consumo .....	17
2.3	Zygmunt Bauman e os Estudos Críticos de Gestão (ECG) .....	22
<b>3</b>	<b>PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS.....</b>	<b>24</b>
3.1	Método de Pesquisa e Abordagem dos Dados .....	24
3.2	Material Pesquisado e Técnicas de Análise dos Dados .....	25
<b>4</b>	<b>APRESENTAÇÃO E ANÁLISE DOS RESULTADOS .....</b>	<b>27</b>
4.1	Descrição da Pesquisa e Análise global dos resultados .....	27
4.2	Análise dos artigos pelo problema de pesquisa .....	31
<b>5</b>	<b>CONCLUSÕES.....</b>	<b>34</b>
5.1	Contribuições da Pesquisa .....	34
5.2	Limites da Pesquisa e Sugestões para Futuros Estudos .....	34
<b>6</b>	<b>REFERÊNCIAS.....</b>	<b>36</b>
<b>7</b>	<b>APÊNDICE A – ARTIGOS PESQUISADOS NA BASE SPELL .....</b>	<b>38</b>

## 1 INTRODUÇÃO

Nos estudos organizacionais, é essencial e se faz necessária a interpretação das mudanças na estrutura social, bem como dos momentos culturais da modernidade e de um período após a modernidade. Essa é uma tarefa que também é conduzida em outras áreas do conhecimento como filosofia, história, sociologia, dentre outras. Tal tarefa exige constantes retomadas das trajetórias históricas e uma compreensão de como tais mudanças refletem novas formas de comunicação, socialização, capacidade produtiva e reorganização dos fluxos de trabalho.

Como parte da interpretação das mudanças societárias, faz-se necessário embasamentos teóricos que contribuam para o enriquecimento da produção acadêmico-científica. A escolha do sociólogo polonês Zygmunt Bauman (1925-2017), para esta pesquisa, se dá por sua vasta obra com ênfase nos novos dilemas e fenômenos sociais advindos das mudanças na estrutura social. Um ponto de partida significativo desta escolha se dá pela tradução para o português brasileiro e subsequente publicação de várias obras no Brasil.

No entanto, esse progresso interno não está isento de desafios. Um desses desafios, comumente associado a esse tipo de desenvolvimento, reside na interpretação e aplicação da teoria do sociólogo. Em algumas situações, observa-se que tal interpretação se afasta das intenções originais do autor, muitas vezes devido a traduções complexas de serem realizadas.

Para Almeida, Gomes e Bracht (2009, p. 10), com base nas análises de críticos de Bauman na década de 1980, observa-se um momento de transição significativo em sua produção intelectual. O autor altera sua ênfase de análise, deixando de se concentrar exclusivamente nas dicotomias do socialismo/capitalismo para adotar uma abordagem crítica em relação à Modernidade e suas utopias/antiutopias (Almeida; Gomes; Bracht, 2009).

Sendo a administração uma ciência social aplicada, conceitos do campo da sociologia e filosofia estão naturalmente presentes em novas perspectivas e análises interdisciplinares. Tendo como base os fundamentos históricos e os novos dilemas cotidianos, a busca por teóricos daqueles campos de estudo, são comumente utilizados para validar novas visões críticas e contornos do processo de desenvolvimento. Dentro desse cenário, a incorporação das ideias de Zygmunt Bauman proporciona uma abordagem crítica que visa examinar os obstáculos e as possibilidades enfrentadas por pesquisadores e acadêmicos em um ambiente global cada vez mais intrincado e em constante transformação.

## 1.1 Tema e Problema de Pesquisa

Zygmunt Bauman nasceu em 19 de novembro de 1925, em Poznan, Polônia. O autor, que possuía ascendência judia, após passar por um período de invasões de tropas nazistas em seu país, refugiou-se na União Soviética (Rezende, 2023). O início da Segunda Guerra Mundial fez com que o teórico, aos 18 anos, em 1943, se alistasse ao exército polaco formado na própria União Soviética. Nesse intervalo, Bauman se dedicou ao estudo de Física, pois não havia, ainda, a intenção de ser um filósofo profissional.

Antes de me juntar ao exército polonês e voltar para meu país natal por essa via, eu fiz dois anos de curso universitário de física por correspondência (na Rússia, os estrangeiros não tinham permissão de viver em cidades grandes, onde havia universidades). Lembro de, como tantos adolescentes, me sentir um tanto apavorado e esmagado pelos mistérios e enigmas do universo e de desejar ardentemente dedicar minha vida a desvendar esses mistérios e a solucionar esses enigmas. Meus estudos, no entanto, foram interrompidos pelo apelo das armas, quando eu tinha 18 anos, para jamais serem retomados (Bauman, 2004, p. 303).

De acordo com Rezende (2023), após o fim da Segunda Guerra Mundial, Bauman retornou para a Varsóvia e conciliou sua carreira militar com estudos acadêmicos e a militância política no Partido Operário. Bauman estudou Sociologia na Academia de Política e Ciências Sociais de Varsóvia e prosseguiu nos estudos cursando mestrado na Universidade de Varsóvia. Em sua opinião, na concepção de realidade da época, não restavam dúvidas quanto ao papel da sociologia no desafio de reconstrução da Polônia no pós-guerra.

Imagino que a crença de que a sociologia poderia melhorar a vida humana ao reformar o meio social no qual está se conduzindo, era parte integral do “projeto de modernidade”. Até mesmo diria que o projeto consistia exatamente nisso. Assim, as pessoas que estavam seriamente empenhadas em levar a sociedade a desenvolver condições mais desejáveis – a fim de ser “moderna”, ou seja, mais humana e melhor estruturada para promover a felicidade e a dignidade humanas – não titubeavam um instante sobre que tipo de conhecimento deveria ser com mais urgência adquirido, dominado e colocado em prática (Bauman 2004, p. 304).

Em 1971, após transitar por três anos entre universidades de diferentes países, dentre eles Israel e Austrália, o autor recebe o convite para se estabelecer em Leeds, na Inglaterra. De acordo com Rezende (2023), além de professor, Bauman foi diretor do Departamento de Sociologia da Universidade de Leeds, na Inglaterra, e trabalhou na instituição inglesa até a sua aposentadoria, que ocorreu em 1990.

Ao todo, Zygmunt Bauman publicou mais de 50 obras. Dentre as publicações, as de maior repercussão e destaque segundo Rezende (2023) foram: O mal-estar da Pós-Modernidade

(1997), *Modernidade líquida* (2000), *Amor líquido* (2003) e *Medo líquido* (2006). Uma das últimas obras do autor, antes do seu falecimento, foi “*Estranhos à nossa porta* (2016)”, livro que disserta sobre a crise de fluxos migratórios na Europa e as medidas contrapostas de fechamento das fronteiras aos imigrantes.

As concepções teóricas de Bauman aproximam-se do público leitor pela facilidade de compreensão de sua escrita, não deixando de lado o rigor científico de sua produção. A sua influência chegou também aos estudos acadêmicos do campo da Administração, com pesquisadores que escolhem utilizar este autor como critério de validação e de criticidade dos temas e dilemas do mundo organizacional contemporâneo. Realizar um recorte desta produção científica, e revisá-la, é ampliar o debate teórico dos conceitos de Bauman e como estes contribuem para a interlocução entre a gestão organizacional e as mudanças nas estruturas e relações sociais. **A questão de pesquisa deste estudo é qual o estado da arte da presença de Zygmunt Bauman nos estudos brasileiros de administração?**

## 1.2 Objetivos Geral e Específicos

O objetivo deste estudo consiste em realizar uma revisão sistemática da presença de Zygmunt Bauman em estudos brasileiros de administração.

Os objetivos específicos desta pesquisa são:

- a) identificar os conceitos de Bauman presentes em artigos publicados em periódicos brasileiros de administração, que tenham citado Zygmunt Bauman, a partir da Plataforma Spell – ANPAD;
- b) apresentar uma linha do tempo da presença desses conceitos naquelas publicações; e,
- c) analisar, nestas publicações, as ausências que poderiam orientar uma futura agenda de pesquisa com base nos estudos de Zygmunt Bauman.

## 1.3 Justificativas da Pesquisa

Justifica-se a presente pesquisa nos campos teórico e prático. No que concerne às contribuições teóricas, visa o levantamento da utilização dos principais conceitos trabalhados por Bauman na literatura acadêmica de administração. Há um recorte na pesquisa de dados, ficando estes restritos às publicações inseridas na biblioteca eletrônica *Scientific Periodicals Electronic Library* (SPELL).

Com relação às contribuições práticas, permitirá analisar as diferentes abordagens realizadas no campo da administração, mapear as contribuições das pesquisas científicas e promover a reflexão sócio-organizacional sobre os temas.

#### **1.4 Estrutura da Monografia**

Esta monografia é composta pelo presente capítulo introdutório, que apresenta o tema e o problema de pesquisa que este estudo busca responder. Na sequência, são apresentados os objetivos geral e específicos que orientaram a condução da pesquisa. Ao final do capítulo, são apresentadas as justificativas teórica e prática.

No segundo capítulo, o referencial teórico é estruturado em três seções distintas. A primeira seção fornece uma visão panorâmica das obras fundamentais de Zygmunt Bauman. A segunda seção explora o conceito de modernidade líquida e suas implicações teóricas. Por último, a terceira seção discute o consumo como um elemento identitário, destacando também as contribuições teóricas de outros autores relevantes no campo da sociologia.

No terceiro capítulo, são delineados os procedimentos metodológicos adotados no estudo, incluindo a classificação da pesquisa em termos de natureza e abordagem, detalhes sobre a técnica de coleta de dados, e, por fim, os métodos empregados para a análise dos dados. O capítulo subsequente, o quarto, assume a responsabilidade pela análise dos artigos identificados na plataforma Spell. Concluindo, o último capítulo sintetiza as conclusões decorrentes desta pesquisa.

## 2 ZYGMUNT BAUMAN: UMA ABORDAGEM CRÍTICA SOBRE A SOCIEDADE E AS INTERAÇÕES SOCIAIS NO FINAL DO SÉCULO XX E INÍCIO DO SÉCULO XXI

Nas últimas duas décadas, muito se tem falado sobre os pensamentos e contribuições teóricas do sociólogo polonês Zygmunt Bauman (1925) para a contemporaneidade. Segundo Rezende (2023), as principais obras do autor, em ordem cronológica, estão compiladas na Quadro 1, entretanto, não serão todas abordadas neste estudo.

Quadro 1 – Principais obras de Zygmunt Bauman

Ano de Publicação	Título da Obra
1989	Modernidade e Holocausto
1990	Pensando sociologicamente
1991	Modernidade e ambivalência
1995	Vidas em fragmentos
1997	O mal-estar da Pós-Modernidade
1998	Globalização
1999	Em busca da política
2000	Modernidade líquida
2001	Comunidade
2003	Amor líquido: sobre a fragilidade dos laços humanos
2003	Vidas desperdiçadas
2005	Vida líquida
2006	Medo líquido
2007	Vida para consumo
2007	Tempos líquidos
2014	Cegueira moral
2015	A riqueza de poucos beneficia todos nós?
2016	Estado de crise
2016	Estranhos à nossa porta

Fonte: Rezende (2023).

A utilização dos principais conceitos elaborados pelo autor, têm sido comumente vistos em estudos que não se limitam a fronteiras disciplinares do campo das Ciências Sociais. Nesse sentido, a utilização de Bauman pode ser vista como alguém que possui “o olhar aguçado e distanciado de um homem que viveu as mais profundas experiências que marcaram o século XX permitiu-lhe avaliar com o necessário estranhamento as mudanças que se avizinhavam” (Rezende, 2023).

Responsável por uma prodigiosa produção e, de presença relativamente recente em termos editoriais, Bauman escreveu ao todo mais de 50 obras e boa parte delas foram traduzidas

no Brasil. O autor busca, por meio de abordagens metafóricas, desenvolver temas que são próprios da vida cotidiana. Suas teorias abordam temas como conexões sociais, individualidade, sociedade de consumo, amor, globalização, medo, entre outros.

## 2.1 Transição da Modernidade Sólida para Líquida

O desejo de ruptura com as condições históricas pré-modernas, levaram a um processo constante de fragmentações internas, fruto do processo de “disrupção radical” (Harvey, 1989). Para Bauman (2001), o momento caracterizou-se pela desintegração de tudo o que persistisse no tempo, como as crenças, lealdades e tradições – antes sólidas – e que passariam por um processo de derretimento para adoção de “novos e aperfeiçoados sólidos” (2001, p.9). Estes sim, passíveis de confiança e duradouros, “previsíveis e, portanto, administráveis” (2001, p.10).

No surgimento da Modernidade, o derretimento de sólidos, significava o início de uma ação.

Os primeiros sólidos a derreter e os primeiros sagrados a profanar eram as lealdades tradicionais, os direitos costumeiros e as obrigações que atavam pés e mãos, impediam os movimentos e restringiam as iniciativas. [...] “Derreter os sólidos” significava, antes e acima de tudo, eliminar as obrigações “irrelevantes” que impediam a via do cálculo racional dos efeitos; (Bauman, 2001, p.10).

Ainda sobre a modernidade (modernidade sólida), havia uma preocupação no planejamento das ações para que estas ao longo do tempo fossem aptas de controle. Os sólidos antigos, denominados pelo autor como “sólidos pré-modernos” (Bauman, 2001), deveriam ser eliminados para que não sobrecarregassem os responsáveis pela nova ordem. Em termos econômicos, o derretimento dos sólidos possuiu papel fundamental na transição da fase pré-moderna para a modernidade sólida. A esfera econômica serve como premissa de análise que fundamenta a comparação de transição de uma etapa à outra.

O derretimento dos sólidos levou à progressiva libertação da economia de seus tradicionais embaraços políticos, éticos e culturais. Sedimentou uma nova ordem, definida principalmente em termos econômicos. Essa nova ordem deveria ser mais “sólida” que as ordens que substituíra, porque, diferentemente delas, era imune a desafios por qualquer ação que não fosse econômica (Bauman, 2001, p. 10).

Bauman acredita que houve uma redistribuição e realocação dos “poderes de derretimento” da modernidade (Bauman, 2001, p.13). Ou seja, a lógica da estrutura social foi

mantida, visto que “na verdade, nenhum molde foi quebrado sem que fosse substituído por outro” (Bauman, 2001, p.13). A exemplo disso tem-se a transição dos estamentos hereditários para as classes sociais, dando a impressão de livre locomoção (Bauman, 2001).

Através das ideias de Clauss Offe, Bauman ressalta que:

Por mais livres e voláteis que sejam os “subsistemas” dessa ordem, isoladamente ou em conjunto, o modo como são entretecidos é “rígido, fatal e desprovido de qualquer liberdade de escolha”. A ordem das coisas como um todo não está aberta a opções; está longe de ser claro quais poderiam ser essas opções, e ainda menos claro como uma opção ostensivamente viável poderia ser real no caso pouco provável de a vida social ser capaz de concebê-la e gestá-la. (Bauman, 2001, p. 11).

A modernidade sólida, em sua enfática proposta de durabilidade, guiou-se pela ordem, buscando eliminar todo o tipo de caos e desordem. Essa modernidade, caracteriza-se como “a era da racionalidade, a qual fundamenta não só o conhecimento científico, como as relações sociais, as relações de trabalho, a vida social, a própria arte, a ética, a moral” (Gatti, 2005, p.597).

Essa homogeneização em prol da ordem e do progresso, é uma das características desta “fase” da modernidade, no entanto, à medida que o Estado se esforçava como garantidor desta tarefa, produzia o efeito contrário, gerando a ambivalência.

A ambivalência, possibilidade de conferir a um objeto ou evento mais de uma categoria, é uma desordem específica da linguagem, uma falha da função nomeadora (segregadora) que a linguagem deve desempenhar. O principal sintoma da desordem é o agudo desconforto que sentimos quando somos incapazes de ler adequadamente a situação e optar entre ações alternativas. É por causa da ansiedade que a acompanha e da consequente indecisão que experimentamos a ambivalência como desordem – ou culpamos a língua pela falta de precisão ou a nós mesmos por seu emprego incorreto. [...]. Classificar, em outras palavras, é dar ao mundo uma estrutura: manipular suas probabilidades, tornar alguns eventos mais prováveis que outros, comportar-se como se os eventos não fossem causais ou limitar ou eliminar sua causalidade (Bauman, 1999, p. 09).

Ainda sobre a temática da modernidade sólida, este período contou com um conceito metafórico que elucidava a tentativa do Estado em ordenar a vida humana: o Estado Jardineiro<sup>1</sup>. Nesse contexto, de acordo com Bauman (2010), o surgimento da modernidade foi um processo

---

<sup>1</sup> Analogia ao Estado moderno, que, como um jardineiro, está sempre em posição de vigilância afim de evitar que “as ervas daninhas - plantas não convidadas, não planejadas e autocontroladas” (Bauman, 2010) ameçassem a ordem pretendida.

de transformação das culturas-selvagens em culturas-jardins, esse processo descrito pelo autor demonstra a resolução em homogeneizar a sociedade e manter o controle sobre tudo o que não fosse linear à norma.

A passagem de uma cultura selvagem para outra de tipo jardim não é apenas uma operação realizada num pedaço de terra; também é, e talvez de maneira mais seminal, o surgimento de um novo papel, orientado para fins antes desconhecidos, exigindo capacidades antes inexistentes: o papel do jardineiro. Este assume o lugar do guarda-caças (Bauman, 2010, p.79).

Em compensação ao que Bauman designou como modernidade sólida, a modernidade líquida – metáfora utilizada pelo autor – caracterizaria a sociedade contemporânea. Em suas obras, Bauman adota o termo "liquefação" ou "fluidez" como uma metáfora que representa a transição entre a modernidade e a pós-modernidade, expressando a rápida e dinâmica mudança nos processos sociais. O dilema acerca da modernidade já foi abordado por inúmeros pensadores em distintos contextos, como por exemplo: Ulrich Beck, Georges Balandier, Anthony Giddens e diversos outros autores<sup>2</sup>.

A expressão "Modernidade Líquida" foi criada pelo autor, e constantemente empregada por ele em seus textos após o ano 2000. Anteriormente, Bauman utilizava a expressão "pós-modernidade" para se referir à organização social contemporânea.

O que tempos atrás era apelidado erroneamente de "pós-modernidade", e que prefiro chamar "modernidade líquida", traduz-se na crescente convicção de que a mudança é a nossa única permanência. E a incerteza, a nossa única certeza (Bauman, Em Entrevista Para Greenhalgh, 2001).

A "Modernidade Líquida" permitiu, de maneira metafórica, destacar as características sem precedentes do mundo contemporâneo, sem implicar em uma transformação drástica na estrutura do pensamento. Nesse sentido, para Bauman (2001), a modernidade líquida é o estágio que sucede a modernidade sólida, sendo sua continuação ou mais do que isso, a intensificação desta.

O derretimento dos sólidos ocorre mais uma vez, porém, dessa vez não existe a intenção de formar novos sólidos. Bauman, em entrevista para Pallares-Burke (2004), afirma que o estado da sociedade moderna, assim como os líquidos, "caracteriza-se pela incapacidade de

---

<sup>2</sup> Para Bauman: "Não é em toda parte, porém, que essas condições parecem, hoje, estar prevalecendo: é numa época que Anthony Giddens chama de 'modernidade tardia', Ulrich Beck de 'modernidade reflexiva', Georges Balandier de 'supermodernidade', e que eu tenho preferido (junto com muitos outros) chamar de 'pós-moderna'". In: BAUMAN, Zygmunt. **O mal-estar da pós-modernidade**. Rio de Janeiro: Zahar Ed., 1998, p. 30.

manter a forma, [...] instituições, quadros de referência, estilos de vida, crenças e convicções mudam antes que tenham tempo de se solidificar em costumes, hábitos e verdades” (Bauman *apud* Pallares-Burke, 2004). Esta transformação social e histórica se configura como um processo contínuo, não tendo, portanto, perspectiva de encerramento. Para o autor:

O “derretimento dos sólidos”, traço permanente da modernidade, adquiriu, portanto, um novo sentido, e, mais que tudo, foi redirecionado a um novo alvo, e um dos principais efeitos desse redirecionamento foi a dissolução das forças que poderiam ter mantido a questão da ordem e do sistema na agenda política. Os sólidos que estão para ser lançados no cadinho e os que estão derretendo neste momento, o momento da modernidade fluida, são os elos que entrelaçam as escolhas individuais em projetos e ações coletivas – os padrões de comunicação e coordenação entre as políticas de vida conduzidas individualmente, de um lado, e as ações políticas de coletividades humanas, de outro (Bauman, 2001, p. 12).

Com a mudança do paradigma social da modernidade sólida para o da modernidade líquida, a influência e domínio do Estado-Nação diminuem diante do avanço da globalização econômica e da flexibilidade do capital. Neste momento, o cenário que era previamente caracterizado pelo modelo de produção industrial está sendo modificado por outro em que o consumo tem um papel predominante como “fim” principal a ser alcançado pelo indivíduo (Bauman, 2008).

## 2.2 Relações Sociais na Sociedade do Consumo

Veicular conteúdo (fotos, vídeos e relatos) no ambiente virtual com base nas experiências pessoais, consumir marcas que estão em alta, fotografar e publicizar as refeições, são exemplos do desejo pautado pela notabilidade pública. No livro “Vida para consumo” (2008), Bauman chama de sociedade confessional “uma sociedade notória por eliminar a fronteira que antes separava o privado e o público, por transformar o ato de expor publicamente o privado numa virtude e num dever, públicos [...]” (Bauman, 2008, p. 9-10).

Discreto em sua vida pessoal, por meio de sua contribuição teórica, Bauman é antagônico à ideia de se tornar uma personalidade pública, conforme Tester (Bauman, 2011, p.12).

A recusa de Bauman em falar sobre si mesmo é uma recusa a aceitar esse jogo. É o repúdio prático dessa expectativa cultural e do custo que ela inflige às pessoas. Bauman evita o autobiográfico para que a vida *pública* – o único tipo de vida que pode constituir os alicerces de uma *política* integral e respeitável – possa ser fortalecida na prática (Bauman, 2011, p.12).

Essa afirmação vai de encontro à proposição da teoria crítica da sociedade do espetáculo fundada por Guy Debord em 1967. A teoria de Debord está pautada na negação da sociedade como metáfora de “espetáculo”. Para Debord (1997, p. 14) “o espetáculo não pode ser compreendido como o abuso de um mundo da visão, o produto das técnicas de difusão maciça das imagens [...]. É uma visão de mundo que se objetivou”. A crítica de Debord está além das técnicas de reprodução e das relações entre espectador e atores sociais, sua teoria busca relacionar o todo espetacular com as interações mediadas pela sociedade de consumo.

A partir das mudanças sociais contemporâneas, Bauman investiga as transformações e impactos do consumo na vida dos indivíduos. Ainda sobre o livro “Vida para Consumo” (2008), o autor expõe a singularidade à qual o mercado de consumo transforma os seres humanos em mercadorias e as práticas de “vendabilidade”. Para o Bauman (2008, p.22), “numa sociedade de consumidores, tornar-se uma mercadoria desejável e desejada é a matéria de que são feitos os sonhos e os contos de fadas”. O autor também argumenta que em uma sociedade de consumo, a fama é um desejo simples de uma geração que não é capaz de explicar o caminho, apenas o desejo de ser visto, ser notado, comentado e desejado.

Em termos gerais, para Bauman (2008), as pessoas precisam se readequar a uma sociedade instável em que, simultaneamente, os atores sociais são consumidores e mercadorias. As relações de poder, na sociedade moderna, vão sendo pautadas pelo próprio ato de consumo, mascaradas pela liberdade de escolha e participação social. “É preciso primeiro se tornar uma mercadoria para ter uma chance razoável de exercer os direitos e cumprir os deveres de um consumidor” (Bauman, 2008, p. 89).

Os efeitos dessa dinâmica consumista possuem reflexos que vão além do ato de consumir, em outras perspectivas, ela gera impacto no modo de pensar, nas técnicas de produção, nas relações sociais e na própria identidade humana. Os consumidores, segundo Bauman (2008), são constantemente submetidos à diversas opções mercadológicas que estimulam o consumo, que surgem como resultado a manutenção do status social e a elevação da autoestima.

Outros autores, preocuparam-se em relacionar as delimitações das relações sociais a partir das formas de consumo. Para Bourdieu (1983, p. 82), os estilos de vida representam a “retradução simbólica de diferenças objetivamente inscritas nas condições de existência”. O autor discute em seu texto “Gostos de Classes e estilos de vida”, a distinção social com base nas condições de existência e no que chamou de *habitus*. Este conceito é definido como um “sistema de disposições duráveis e transponíveis que exprime, sob a forma de preferências sistemáticas, as necessidades objetivas das quais ele é o produto” (Bourdieu, 1983). O conceito

de *habitus* está relacionado ao poder econômico que as classes sociais detêm e consequentemente é o determinante dos seus gostos.

Para Bourdieu (1983, p. 83), gosto é definido como uma "propensão e aptidão à apropriação (material e/ou simbólica) de uma determinada categoria de objetos ou práticas classificadas e classificadoras, é a fórmula generativa que está no princípio do estilo de vida". Como dito anteriormente, os efeitos da dinâmica consumista vão além do consumo em si, e para Bourdieu (1983), o gosto é capaz de se tornar um mecanismo de distinção social de tal modo que a partir das demarcações sociais, ele distancia uma classe da outra.

Ainda sobre consumo, outro teórico que possui uma ótica tangente à de Bourdieu é Baudrillard (1995, p. 15), o qual entende que há a existência de “uma espécie de evidência fantástica do consumo e da abundância, criada pela multiplicação dos objetos dos serviços, dos bens materiais, originando como que uma categoria de mutação fundamental na ecologia da espécie humana”. O autor analisa as nuances que os objetos representam nas diferentes classes sociais e o poder diferenciador e excludente que possam representar. Aborda o consumo de objetos – bens materiais – dentro de uma perspectiva em que estes elementos são diferenciadores do estilo de vida.

Para Baudrillard (1972, p.11) “os objetos são, antes de mais, função das necessidades, e ganham o seu sentido na relação econômica do homem com o ambiente circundante”. Para esse autor, vive-se o tempo dos objetos e a existência se dá a partir das concepções de novos objetos em tempos diversos. Nessas perspectivas, interpreta-se que a vida humana está condicionada a estratégias de diferenciação de classes e ao mesmo tempo a uma dinâmica cotidiana que se relaciona intrinsecamente aos objetos.

Ao analisar a vida líquido-moderna<sup>3</sup>, Bauman percebe que há um processo de envelhecimento dos objetos antes mesmo de suas concepções.

Nada no mundo se destina a permanecer, muito menos para sempre. Os objetos úteis e indispensáveis de hoje são, com pouquíssimas exceções, o refugio de amanhã. Nada é necessário de fato, nada é insubstituível. Tudo nasce com a marca da morte iminente, tudo deixa a linha de produção com um "prazo de validade" afixado (Bauman, 2005, p. 120).

---

<sup>3</sup> “Líquido-moderna”, de acordo com Bauman (2000, p. 127), se constitui numa sociedade em que as condições sob as quais agem seus membros, mudam num tempo mais curto do que aquele necessário para a consolidação, em hábitos e rotinas, das formas de agir. A liquidez da vida e a da sociedade se alimentam e se revigoram mutuamente.

Para Bauman (2005), há uma cultura que não permite a continuidade e que reforça a troca, o descarte e que reitera uma “civilização do excesso, da superfluidade, do refugio e de sua remoção”.

Contemporâneo e antagônico às ideias de Zygmunt Bauman, outro filósofo que se dedica ao estudo da sociedade de consumo é o francês Gilles Lipovetsky. Para este autor, o termo *consumo* não é capaz de suportar a realidade contemporânea, dando preferência para o que chama de *hiperconsumo*. Este último conceito é definido como:

Um consumo que absorve e integra parcelas cada vez maiores da vida social; que funciona cada vez menos segundo o modelo de confrontações simbólicas caro a Bourdieu; e que, pelo contrário, se dispõe em função de fins e de critérios individuais e segundo uma lógica emotiva e hedonista que faz que cada um consuma antes de tudo para sentir prazer, mais que para rivalizar com outrem. O próprio luxo, elemento da distinção social por excelência, entra na esfera do hiperconsumo porque é cada vez mais consumido pela satisfação que proporciona (um sentimento de eternidade num mundo entregue à fugacidade das coisas), e não porque permite exhibir status (Lipovetsky, 2004, p. 25).

Segundo Gilles Lipovetsky (2007) é possível identificar a existência de três eras do capitalismo de consumo. Segundo o autor, a primeira fase teria se iniciado entre os anos 1880 e 1945, momento em que pequenos mercados vão dando lugar a grandes mercados nacionais, também chamados de mercados de massas (Lipovetsky, 2007, p.26). Nessa primeira fase, conceitos próprios da Administração como produção em grande escala, marketing de massas e lucro através do volume, vão sendo utilizados para caracterizar o processo do consumo de massa.

Em paralelo a essa fase, de acordo com Bauman (2008, p.42) na sociedade de produtores, havia o desejo de segurança. Orientado pelo consumo, a produção visava suprir o “desejo humano de um ambiente confiável, ordenado, regular, transparente e, como prova disso, duradouro, resistente ao tempo e seguro” (Bauman, 2008, p.42).

A segunda era do capitalismo de consumo se inicia após a Segunda Guerra Mundial, por volta de 1950. Para Lipovetsky (2007) a segunda fase caracteriza-se como a “sociedade de consumo de massa”. Esse momento é marcado pelo “excepcional crescimento econômico, pela elevação do nível de produtividade do trabalho e pela extensão da regulação fordista da economia” (Lipovetsky, 2007, p.32). Houve a elevação do poder de compra dos indivíduos e o aumento no consumo de bens duráveis. Depara-se como uma sociedade de consumo de massas que está preocupada em ter qualidade de vida, “uma nova sociedade, na qual o crescimento, a

melhoria das condições de vida, os objetos-guias do consumo se tornam os critérios por excelência do progresso” (Lipovetsky, 2007, p.34).

A terceira era do capitalismo de consumo se inicia na década de 1970 e é presente até os dias de hoje. Nessa fase, o consumo “ordena-se cada dia um pouco mais em função de fins, gostos e de critérios individuais” (Lipovetsky, 2007, p. 41). O foco na da terceira fase não é a posse do produto, mas o estímulo proporcionado pelo consumo enquanto experiência. A cultura do hiperconsumo<sup>4</sup> é marcada pela “mercantilização moderna das necessidades e orquestrada por uma lógica desinstitucionalizada, subjetiva, emocional” (Lipovetsky, 2007, p. 41).

“Consumo emocional: a ideia vai de vento em popa entre os teóricos e atores do marketing que louvam os méritos dos processos que permitem fazer com que os consumidores vivam experiências afetivas, imaginárias e sensoriais. Esse posicionamento tem hoje o nome de marketing sensorial ou experiencial. [...] Já não se trata mais apenas de vender serviços, é preciso oferecer experiência vivida, o inesperado e o extraordinário, capazes de causar emoção, ligação, afetos, sensações. A civilização do objetivo foi substituída por uma ‘economia da experiência’, a dos lazeres e do espetáculo, do jogo, do turismo e distração” (Lipovetsky, 2007, p.45).

Os reflexos do hiperconsumo na sociedade moderna, reverberam de outra forma nas classes mais periféricas e empobrecidas. Segundo Bauman (2008, p.74) classes menos favorecidas gastam o pouco recurso que detém com itens de consumo que não atendam diretamente suas necessidades básicas, tão somente para buscar aprovação e evitar humilhação social.

Isto é, na era do hiperconsumo, os indivíduos são pressionados a serem consumidores eficazes e “não adotar o modelo de vida consumista significa o estigma e a exclusão, enquanto abraçá-lo prenuncia mais a pobreza do que impede a chegada dela” (Bauman, 2008, p.176).

Em síntese, embora os autores abordados neste tópico possuam interesses teóricos diversos, estão presentes em suas análises e estudos elementos gerados pelo consumo, como o distanciamento entre as classes e o uso atribuído aos objetos. Percebe-se que o consumo desenfreado e a velocidade com que se troca e descarta, reforçam as definições de pertencimento social ao passo que se acelera as satisfações das necessidades. Porém, em outros contextos sociais, esse efeito pode agravar as desigualdades econômicas, criando desafios

---

<sup>4</sup> De acordo com Lipovetsky (2007), o conceito de hiperconsumo denota a intensificação da cultura do consumo, ordenada pela subjetividade individual de escolha e por uma lógica desinstitucionalizada e emocional.

financeiros e emocionais para aqueles que não cumprirem as expectativas do mercado de consumo.

### 2.3 Zygmunt Bauman e os Estudos Críticos de Gestão (ECG)

Quando se discutem questões no âmbito da Administração, torna-se cautelosa a utilização correta da estrutura linguística afim de se evitar problemas semânticos e epistemológicos. Ramos (1973, p.66) destaca a ocorrência de que “a administração tem sido tão receptiva e permissiva a influências provenientes das diferentes áreas do conhecimento, que se encontra num estado de identidade extremamente confuso”.

A adoção de teorias e práticas de outros campos do saber, como o da Economia, Ciências Sociais e Psicologia, trazem para o campo da Administração benefícios, mas também podem apresentar problemas metodológicos. Como consequência dessa situação, há a frequente elaboração de teorias no campo da Administração que precedem contribuições transferidas de outras esferas de conhecimento, como analisou Ramos (1973).

“Não há, no mundo, duas coisas totalmente semelhantes; assim, o uso de cada analogia, embora adequada, pode levar-nos longe demais; por outro lado, nunca duas coisas são completamente diferentes, de maneira que há sempre campo para a analogia, se o desejarmos” (Ramos, 1973, p.69 *apud* Kaplan, 1964, p. 266).

A administração, enquanto ciência social aplicada, reiteradamente apresenta novos questionamentos e modelos de gestão organizacional. Fournier e Grey (2006) evidenciam um aumento no interesse e disseminação dos Estudos Críticos em Gestão (ECG) conhecido na língua inglesa como Critical Management Studies (CMS), marcando uma rearticulação entre os termos “crítica” e “gestão”. Assim, os ECGs surgem como uma abordagem interdisciplinar que busca entender os aspectos complexos da gestão e das organizações em determinados contextos.

Questões contemporâneas que envolvem organizações e sociedade frequentemente necessitam de uma abordagem que amplie as perspectivas de entendimento. Para tanto, o enfoque multi e transdisciplinar se faz necessário, porém a simples aproximação ou justaposição das disciplinas não é suficiente, é necessário eliminar as fronteiras entre as problemáticas (transdisciplinaridade) e os modos de expressão para uma comunicação produtiva (Japiassu, 2013).

Os Estudos Críticos possuem uma perspectiva paradigmática que pode trazer avanços e inovações significativas para o campo dos estudos organizacionais ao propor uma abordagem

voltada para uma racionalidade transformadora. Esta teoria compromete-se com a libertação dos sujeitos das relações de poder, até mesmo de suas subjetividades (Fournier E Grey, 2006 *apud* Knights e Willmott, 1989). Essa forma de pensar permite questionar o status quo e buscar novos caminhos para a libertação, mas, para isso, é necessário que cada indivíduo compreenda sua posição na sociedade e seu papel na construção de um mundo melhor.

Na perspectiva da emancipação do indivíduo, segundo Freire (1979, p.33) se faz urgente desenvolver uma consciência crítica que possibilite a transformação social por parte dos indivíduos. Nesse contexto, os estudos críticos organizacionais buscam sustentar a crítica e seguir o princípio da transformação social e da emancipação das pessoas na sociedade.

Zygmunt Bauman, oferece contribuições valiosas para os Estudos Críticos de Gestão por meio de sua análise perspicaz das complexidades sociais contemporâneas. Para a teoria da "modernidade líquida", Bauman (2001) descreve a fluidez e a volatilidade das instituições sociais na sociedade atual. Essa abordagem, caracterizada por uma reflexão crítica sobre as mudanças rápidas e imprevisíveis na sociedade, pode ser aplicada aos ECGs para entender as dinâmicas organizacionais sob a influência de uma realidade social líquida.

### 3 PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS

#### 3.1 Método de Pesquisa e Abordagem dos Dados

Esta pesquisa consiste em uma revisão sistemática dos artigos científicos publicados em periódicos de administração que compõem a base do Portal de revistas de Administração da Associação Nacional de Pesquisa e Pós-Graduação em Administração – ANPAD. Este portal, denominado SPELL, se caracteriza como uma ferramenta virtual que incorpora a produção científica em Administração e possibilita a utilização de critérios para filtragem das pesquisas.

A revisão sistemática consiste em analisar uma determinada produção acadêmica a fim de validar determinado problema de pesquisa, pois “abrange toda bibliografia já tornada pública em relação ao tema de estudo [...]” (Lakatos; Marconi, 2003, p. 183). Este estudo consistiu em uma abordagem qualitativa, que envolve uma análise crítica e comparativa das fontes de referência consultadas.

Este tipo de revisão, assim como outros tipos, fornece um resumo das evidências associadas a uma estratégia de intervenção específica por meio da aplicação de métodos explícitos e sistematizados de busca, avaliação crítica e síntese das informações selecionadas (Sampaio e Mancini, 2006).

As revisões sistemáticas são categorizadas como estudos secundários, uma vez que se fundamentam nos estudos primários<sup>5</sup> como a principal fonte de dados. Nesse sentido, “a literatura científica é então sistematicamente pesquisada com o objetivo de identificar todos os estudos potencialmente relevantes” (Meerpohl, Herrle, Antes e Elm, 2012, Tradução livre<sup>6</sup>).

A forma como este tipo de pesquisa é conduzida deve ser minuciosamente explicada, de modo a possibilitar que outros a reproduzam com precisão (Sampaio & Mancini, 2006). Esse método de investigação é frequentemente aplicado no campo de estudo voltado à saúde (Tranfield, Denyer e Smart, 2003), entretanto, expande-se para outras áreas do conhecimento como a Administração.

---

<sup>5</sup> Define-se como estudos primários os artigos científicos que apresentam os resultados de pesquisas realizadas em primeira mão.

<sup>6</sup> “*The scientific literature is then systematically searched with the aim of identifying all potentially relevant studies.*”

### 3.2 Material Pesquisado e Técnicas de Análise dos Dados

Neste estudo, a pesquisa foi conduzida utilizando o portal de Periódicos de pesquisa científica *Spell* como fonte principal de informações. Esta plataforma foi empregada para localizar investigações científicas relacionadas à temática abordada no âmbito da Administração.

No que se refere ao material de pesquisa, foram examinados artigos que tratam a presença de Zygmunt Bauman e seus principais conceitos teóricos. Com o objetivo de obter uma amostra inicial mais representativa, foi realizada uma comparação entre os resultados gerados pela busca por meio de palavra-chave, título do documento e resumo usando as palavras “Bauman”, “Zygmunt Bauman”, “Modernidade Líquida” e “Modernidade Sólida”. Observou-se em ambas as pesquisas que a busca por meio do resumo retornou maiores resultados, portanto se optou pelo uso deste critério para a coleta de dados. Justifica-se a utilização deste critério por sintetizar os principais pontos de um estudo, proporcionando uma visão panorâmica rápida do conteúdo e permitindo uma avaliação inicial do alinhamento com os objetivos deste estudo.

À critério de inclusão, considerou-se posteriormente os filtros: período de publicação, área do conhecimento e idioma. Como critério de exclusão, foram desconsiderados artigos duplicados provenientes de duas ou mais buscas.

Para a coleta de dados, este artigo utilizou como busca as palavras citadas anteriormente, considerando como filtros os trabalhos provenientes da área do conhecimento em Administração no idioma português. O período considerado para a pesquisa foi de trabalhos publicados entre janeiro de 2000 e novembro de 2023, sendo esta realizada entre os dias 09/11/2023 e 16/11/2023.

A pesquisa retornou 20 artigos relacionados a Bauman, 9 artigos relacionados a Modernidade Líquida, 2 artigos relacionados a Zygmunt Bauman e nenhum resultado relacionado a Modernidade Sólida, totalizando 31 resultados. Dentre estes artigos, foram desconsiderados 6 artigos duplicados que apresentaram mais de um retorno na busca, resultando em um conjunto de 25 artigos. Posteriormente, foram transformados em tabelas e gráficos elaborados no programa Microsoft Office Excel® os dados coletados dos artigos resultantes, tais como: ano da publicação, autor(a), título, revista e objetivo geral, conforme Apêndice A.

É relevante destacar que a definição dos limites metodológicos desta investigação constituiu uma tarefa desafiadora, principalmente devido à complexidade associada à identificação de artigos que se adequassem aos critérios estabelecidos. Isso implica que, embora

possam existir artigos com referências a Bauman, nem todos necessariamente atenderiam aos requisitos específicos estipulados para esta pesquisa.

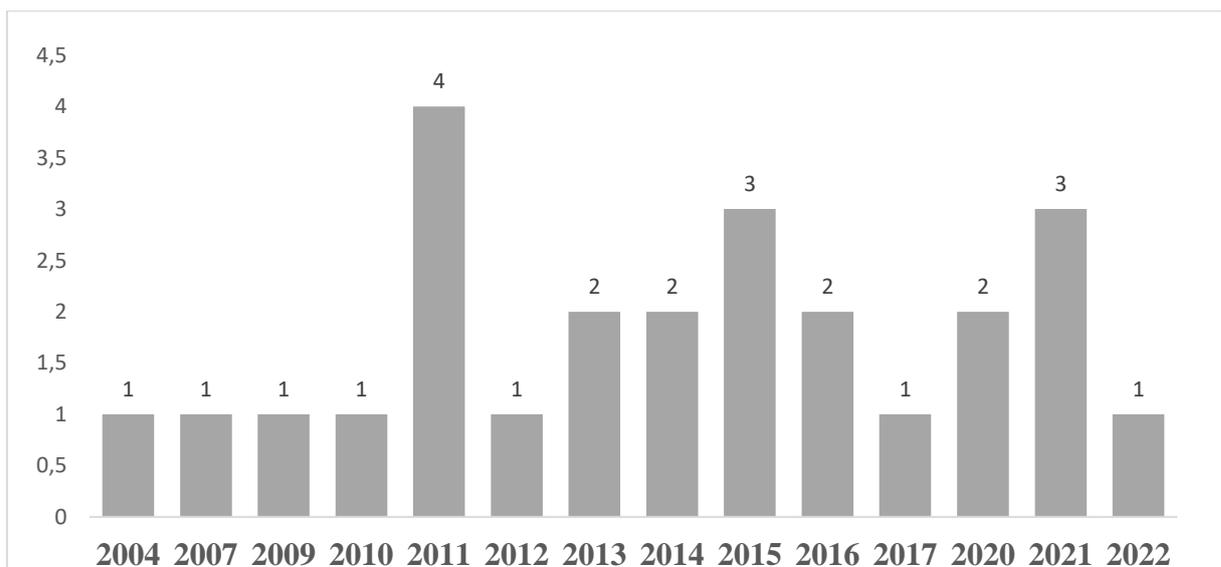
## 4 APRESENTAÇÃO E ANÁLISE DOS RESULTADOS

A avaliação dos dados foi conduzida com base na identificação dos conceitos de Zygmunt Bauman presentes nos artigos resultantes da pesquisa. Com o objetivo de simplificar a compreensão das informações levantadas, essa seção está dividida em outras duas sessões. A primeira, diz respeito à descrição e análise global dos resultados da pesquisa. Já a segunda sessão explora os conceitos do autor presentes em publicações investigadas, focalizando especialmente o problema de pesquisa.

### 4.1 Descrição da Pesquisa e Análise global dos resultados

A fim de analisar o conteúdo dos artigos pesquisados, procedeu-se com o *download* dos arquivos através da opção “*Spell it*”, ferramenta localizada no painel de filtros do portal *Spell*. Assim, viabilizou agilidade no processo de exportação de todos os artigos selecionados em um único clique. Em contrapartida, optou-se por exportar individualmente as informações sobre: ano de publicação, autores, título, revista de publicação e objetivos gerais, conforme Apêndice A. Com base nos critérios combinados de busca, o Gráfico 1 ilustra a distribuição temporal dos artigos publicados ao longo do período estudado (2000 – 2023) no portal *Spell*.

Gráfico 1 - Quantidade de artigos publicados entre os anos 2000 e 2023 no portal *Spell*



Fonte: Elaborado pelo autor (2023).

Quadro 2 - Conceitos centrais abordadas nos artigos investigados

Ano	Conceitos de Bauman	
2022	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Modernidade Líquida</li> <li>• Sociedade do Consumo</li> <li>• Amor Líquido</li> </ul>	
2021	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Modernidade Líquida</li> <li>• Sociedade do Consumo</li> <li>• Trabalho na Modernidade Líquida</li> <li>• Tempo e Espaço</li> <li>• Modernidade Sólida</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Sociedade de Produtores</li> <li>• Subjetividade</li> <li>• Individualidade</li> <li>• Globalização</li> </ul>
2020	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Modernidade Líquida</li> <li>• Sociedade do Consumo</li> <li>• Subjetividade</li> <li>• Trabalho na Modernidade Líquida</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Tempo e Espaço</li> <li>• Comunidade</li> <li>• Individualidade</li> <li>• Emancipação</li> </ul>
2017	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Modernidade Líquida</li> <li>• Sociedade do Consumo</li> </ul>	
2016	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Modernidade Líquida</li> <li>• Tempo e Espaço</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Vida Líquida</li> </ul>
2015	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Modernidade Líquida</li> <li>• Subjetividade</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Sociedade do Consumo</li> </ul>
2014	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Modernidade Líquida</li> <li>• Sociedade do Consumo</li> <li>• Trabalho na Modernidade Líquida</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Tempo e Espaço</li> <li>• Globalização</li> </ul>
2013	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Modernidade Líquida</li> <li>• Sociedade do Consumo</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Trabalho na Modernidade Líquida</li> </ul>
2012	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Modernidade Líquida</li> <li>• Medo Líquido</li> <li>• Vida Líquida</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Morte Metafórica</li> </ul>
2011	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Modernidade Líquida</li> <li>• Subjetividade</li> <li>• Sociedade do Consumo</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Medo Líquido</li> <li>• Vida Líquida</li> </ul>
2010	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Modernidade Líquida</li> <li>• Subjetividade</li> </ul>	
2009	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Modernidade Líquida</li> <li>• Tempo e Espaço</li> </ul>	
2007	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Modernidade Líquida</li> <li>• Modernidade Sólida</li> </ul>	
2004	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Modernidade Líquida</li> </ul>	

Fonte: Elaborado pelo autor (2023)

Quanto ao ano de publicação dos artigos nesta base, constatou-se que a mais antiga foi publicada em 2004, enquanto a mais recente é datada de 2022. Entretanto, observa-se, considerando o intervalo de tempo analisado, uma distribuição flutuante de maiores publicações nos anos de 2011, 2015 e 2021.

Para discussão dos resultados e análise dos objetivos específicos deste estudo, foi elaborado o Quadro 2, que reúne em uma linha do tempo os principais conceitos de Zygmunt Bauman presente das publicações pesquisadas. Este quadro possibilita realizar uma investigação comparativa da frequência com que os conceitos do autor são trabalhados ao longo do período estudado.

Conforme observado no Quadro 2, o conceito de “Modernidade Líquida” está presente em praticamente todas as publicações levantadas neste estudo. Isso se deve ao fato de que este conceito está associado a um dos principais títulos escritos por Bauman: *Modernidade Líquida* (2001), originalmente publicado nos anos 2000.

Conforme já apontado, Bauman explora conceitos relacionados à liquidez nas estruturas sociais e culturais, abordando temas como a fluidez das relações humanas e a volatilidade das instituições na sociedade contemporânea. Nesse contexto, a frequente utilização desta obra demonstra que seus conceitos permanecem presentes e se fazem relevantes nas novas abordagens multidisciplinares.

Considerando o segundo conceito sobressalente na pesquisa, que é a "Sociedade do Consumo" segundo a perspectiva analisada, destaca-se a compreensão de Bauman que ressalta: “o dilema sobre o qual se cogita hoje em dia é se é necessário consumir para viver ou se o homem vive para poder consumir” (Bauman, 199, p.89). O autor examina como essa dinâmica influencia a identidade individual, as relações sociais e as instituições, destacando os desafios e implicações éticas associadas a essa forma de organização social. Nesse contexto, assim como o primeiro conceito, a temática salta aos olhos daqueles que buscam relacioná-la aos diversos dilemas contemporâneos que vão além da análise econômica.

O terceiro conceito identificado como recorrente nas pesquisas foi a noção de “Tempo e Espaço”. Para Bauman (2001) o tempo na modernidade líquida é descrito como um elemento fluido e fugaz, quanto ao Espaço, o autor explora a ideia de que as fronteiras físicas e geográficas estão se tornando menos significativas na era da globalização. Nessa perspectiva, essa temática se faz presente nos artigos por proporcionar refletir sobre a aceleração da vida cotidiana, a fugacidade das experiências e as implicações disso nas relações sociais e organizacionais.

Para ampliar a disseminação de informações e conhecimento, é importante remover as barreiras que limitam o acesso às publicações online. De acordo com Santos (2018) a maior parte das pesquisas provenientes de material publicado no Brasil está disponível de maneira aberta e gratuita, permitindo o acesso sem custos a qualquer pessoa interessada. O portal de pesquisa *Spell* possui acesso aberto à produção científica, tornando a pesquisa acessível a um público mais amplo, incluindo pesquisadores, estudantes e o público em geral.

Quadro 3 – Quantidade de acessos (cliques) às publicações na Plataforma *Spell*

Ano	Autores	Acessos <i>Spell</i>
2012	FLORES JR., J. E.; GRISCI, C. L. I.	3827
2013	SANTOS, L. R. D.; SILVA, R. C. M.; CHAUVEL, M. A.	3271
2011	UGLIONE, H. K. S.; BARCELLOS, R. M. R.; SILVA, R. C.; DELLAGNELO, E. H. L.	2867
2009	FREZZA, M.; GRISCI, C. L. I.; KESSLER, C. K.	2854
2013	SANTOS, A. C. B. D.; NEPOMUCENO, L. H.; CARDOSO, M. F.; MENEZES, L. M.	2763
2011	PIMENTEL, T. D.; CARRIERI, A. P.	2631
2010	WEBER, L.; GRISCI, C. L. I.	2582
2011	WEBER, L.; GRISCI, C. L. I.	2480
2014	GRISCI, C. L. I.; CARDOSO, J.	2253
2015	SOUZA, E. M.; BIANCO, M. F.; JUNQUILHO, G. S.	2183
2011	CAVEDON, N. R.	2148
2015	TONON, L.; GRISCI, C. L. I.	1909
2014	LINHARES, A. R. P.	1611
2007	FONTENELLE, I.	1458
2015	GRISCI, C. L. I.; SANTOS, W. S. F. D.; TEIXEIRA, R.; GOMES, W. R.; MACHADO, F. S.	1306
2016	BOLZAN, L. M.; ROSA, A. S.; GRISCI, C. L. I.	1303
2017	ALMEIDA, A. R. D.; RAJ, G. S. P.	849
2016	ALVES, A. M.; HOLANDA, G. M.	839
2021	MOURA, F. D. S.	821
2020	OLIVEIRA, P. R.; CAVALCANTI, H. T.; ALBERTON, A.	671
2020	ADERALDO, C. V. L.; AQUINO, C. A. B.; SEVERIANO, M. F. V.	660
2004	SILVA, N.	604
2021	CRISPIM, S. F.; DORNELLES, M.	540
2021	FERREIRA, A. J. M.; FERNANDES, J. M. F.	520
2022	BORGES, J. V.; CAMPOS, A. C.; REZENDE, D. C.; ANTONIALLI, L. M.	342

Fonte: Elaborado pelo autor (2023)

Nesse contexto, o Quadro 3 relaciona em ordem decrescente a quantidade de acessos (cliques) às publicações provenientes dos resultados de pesquisa deste estudo. Este *ranking* de

acessos fornece informações que contribuem para a identificação das tendências de pesquisa, para a diversidade temática e para realizar recortes metodológicos. Assim, com o objetivo de realizar uma análise abrangente, optou-se por examinar o problema de pesquisa dos dez primeiros artigos, considerando que estes foram os mais acessados, apesar de suas abordagens apresentarem temáticas distintas.

## **4.2 Análise dos artigos pelo problema de pesquisa**

Em seu estudo, Flores E Grisci (2012) analisam a vivência de dilemas de pais e filhos no que concerne ao processo sucessório em empresas familiares. A perspectiva de Zygmunt Bauman sobre a fluidez da existência foi contemplada nesta pesquisa, bem como o aspecto geral da Modernidade Líquida para o autor. A análise contemplou também o conceito de "Medo Líquido", termo que se origina de uma das obras do autor e desempenha um papel crucial ao investigar as complexidades e implicações das transformações rápidas e imprevisíveis na sociedade contemporânea.

Santos, Silva e Chauvel (2013) possuem como propósito de estudo, contribuir com o campo de pesquisa sobre anticonsumo, em específico o consumo de carne vermelha. Embora a citação de Bauman tenha sido destacada como uma peça-chave no início do trabalho, sua integração e aprofundamento no conteúdo subsequente não foram efetivamente abordados. Isso sugere uma desconexão entre a introdução do resumo e o desenvolvimento do tema, destacando a necessidade de uma análise mais detalhada e expansiva da citação ao longo do texto.

O objetivo de pesquisa para Uglione, *Et al.* (2011) consistiu em analisar informações publicadas por empresas a fim de identificar se houve indícios de que as ações sociais por elas praticadas estavam sendo abordadas como mercadorias. Sob a ótica do consumo, os autores elucidaram a mercantilização como lógica do funcionamento das relações empresariais, partindo ainda da perspectiva antagônica de solidariedade e relações de consumo.

O artigo de Frezza, Grisci e Kessler (2009) se baseia em como a compressão espaciotemporal se efetiva a partir de indicadores dos modos de trabalhar e de viver contemporâneos. Os autores realizaram a pesquisa exploratória em uma literatura popular de negócios a fim de identificar como as inovações tecnológicas possuem correlação com o conceito de Tempo e Espaço em Bauman. O artigo trata ainda dos impactos de processos globalizadores na passagem da modernidade sólida para a líquida, levando em consideração conceitos como o de vigilância e relações de poder.

Santos, *Et al.* (2013) buscam identificar as representações que um grupo de estudantes de Administração associam à dimensão “Trabalho”. Por meio de uma pesquisa qualitativa, 56 graduandos do curso de Administração avaliaram suas concepções acerca das dimensões estruturantes de suas formações acadêmicas. Apesar de os autores destacarem que o conceito de trabalho é multidisciplinar, ao mencionar Bauman, não o fazem de maneira precisa ou correta. Dessa forma, a citação utilizada para afirmar o papel do trabalho no processo de construção de sentido é vazia e inconclusiva.

Pimentel e Carrieri (2011) trazem como problema de pesquisa uma proposta de introdução, tanto conceitual quanto analítica, da dimensão espacial (ou espacialidade) nos estudos sobre identidade no contexto organizacional. Utilizam o conceito de Identidade, originário da obra homônima, na qual Bauman explora como as mudanças sociais, econômicas e culturais impactam a forma como os indivíduos percebem a si mesmos e constroem suas identidades. O artigo foi elaborado no âmbito dos estudos organizacionais e tem como propósito sistematizar o conceito de identidade, integrando contribuições de diversas áreas do conhecimento.

Weber e Grisci (2010) discutem os modos de vivenciar e dar sentido à experiência de gestão de chefias intermediárias de um hospital universitário público. Por meio de um estudo de caso com entrevistas individuais estruturadas, os autores buscaram compreender os modos de gestão e os dilemas ligados às chefias intermediárias. Como referencial teórico, utilizou-se dos conceitos de liquidez e subjetividade, ambos presentes na obra *Vidas Desperdiçadas* (2005) de Zygmunt Bauman. Estão presentes neste estudo as implicações da volatilidade das relações sociais no contexto do trabalho hospitalar e os limites que produzem as subjetividades do trabalho imaterial.

Weber e Grisci (2011) exploram, em outra publicação, o propósito de compreender a interação do trabalho imaterial com o lazer nos modos de trabalhar e de viver de bancários inseridos em um Banco Múltiplo Privado. A análise foi conduzida com base no referencial teórico de sociedade líquido-moderna, enfocando o dilema entre dever e lazer como elemento central. Ao realçarem uma citação de Bauman que aborda o poder da escolha no contexto organizacional, os autores utilizam o conceito de vida líquida para exemplificar as características de fluidez que resultam em incertezas e inseguranças nesse ambiente.

Grisci e Cardoso (2014), analisam o cenário do trabalho imaterial dentro da rotina diária dos docentes em relação ao uso de tecnologia da informação e comunicação, bem como as interações que se formam entre trabalho imaterial, gestão do tempo e estilo de vida. Os autores abordam o impulsionamento do processo de fluidez social, decorrente da precarização

do mercado de trabalho em virtude da extensificação do trabalho<sup>7</sup>. Adicionalmente, abordam como a utilização de tecnologias da informação e comunicação evidencia e amplifica o trabalho imaterial, requerendo que os indivíduos mobilizem seus conhecimentos, recursos e tempo pessoal para manter-se atualizados em relação a essas tecnologias. Nesse cenário, estabelece-se um paralelo intrigante entre a dedicação constante ao mundo profissional, a busca pela manutenção de um padrão de vida elevado e as necessidades geradas para sustentar esse estilo de vida, resultando em um comportamento consumista.

Souza, *Et al.* (2015) abordam sob a perspectiva cultural o impacto das mudanças no conceito de masculinidade na divisão do trabalho no setor minero-siderúrgico. O artigo traz à tona, sob a ótica do conceito de pós-modernidade de Bauman e na perspectiva de gênero, a problematização em torno da masculinidade no ambiente de trabalho. Apesar de os autores terem introduzido a abordagem pós-moderna no título do artigo, torna-se evidente durante o desenvolvimento do texto que essa perspectiva não foi totalmente explorada ou claramente desenvolvida. A lacuna entre a promessa implícita no título e a execução no conteúdo sugere uma necessidade de maior ênfase e análise da abordagem pós-moderna ao longo do artigo para uma compreensão mais aprofundada e consistente do tema.

---

<sup>7</sup> A intensificação, para Del Rosso (2008), significa trabalhar mais densamente, ou simplesmente trabalhar mais, sem quaisquer adjetivos ou advérbios, [e este trabalho] supõe um esforço maior, um empenho mais firme, um engajamento superior, um gasto maior de energias pessoais para dar conta da carga adicional de trabalho (Dal Rosso, 2006a, p. 69)

## **5 CONCLUSÕES**

### **5.1 Contribuições da Pesquisa**

Em síntese, a revisão sistemática realizada neste estudo proporcionou uma compreensão abrangente dos diversos conceitos propostos por Zygmunt Bauman. Ao explorar uma variedade de artigos de outros autores, a pesquisa expandiu seu escopo, ampliando as perspectivas e fornecendo uma visão mais abrangente sobre as ideias de Bauman no contexto acadêmico. Essa relação evidencia a relevância contínua e a capacidade de adaptação dos conceitos Baumanianos em diálogo com diferentes perspectivas, enriquecendo assim o entendimento das dinâmicas sociais contemporâneas. No entanto, ao examinar a finalidade desta pesquisa acerca do panorama atual da influência de Bauman nos estudos de administração no Brasil, mesmo que se evidencie a interligação entre as ideias do autor e as contribuições dos pesquisadores, existem ainda brechas que demandam uma investigação mais aprofundada.

A abordagem de qualquer tema ou conceito em trabalhos predominantemente teóricos, tanto no campo da Administração quanto nas Ciências Sociais enfrenta duas principais dificuldades. Inicialmente, a revisão da discussão clássica sobre o tema em questão requer a reconstrução das ideias de autores clássicos e de seus comentadores. Esses estudiosos não apenas exploraram e aprofundaram as questões, mas também apresentaram desdobramentos diversos. A segunda dificuldade está relacionada à habilidade de promover um diálogo entre os pensadores clássicos e seus comentadores com os autores contemporâneos. Nesse sentido, é necessário explorar mais as ideias desses pensadores, avaliar os progressos alcançados e expor suas limitações. Esta tarefa envolve a necessidade de testar e avaliar a capacidade explicativa dos argumentos em contextos práticos, exigindo uma leitura crítica detalhada. Esses dois pontos, isoladamente, representam um progresso significativo no debate teórico e servem como princípio para uma intervenção efetiva na prática social.

### **5.2 Limites da Pesquisa e Sugestões para Futuros Estudos**

A análise apresentada neste estudo destaca o considerável foco dado ao conceito de modernidade líquida nos estudos brasileiros de Administração. Entretanto, para uma compreensão mais abrangente da obra de Zygmunt Bauman, sugere-se uma agenda futura de pesquisa que investigue outros conceitos fundamentais em sua teoria. Entre eles, ressaltam-se elementos como a liquidez nas relações organizacionais, a aplicação da ética pós-moderna nas

práticas gerenciais e a compreensão da sociedade do consumo no contexto empresarial. Esta ampliação conceitual possibilitaria uma análise mais abrangente das contribuições de Bauman à área de Administração, proporcionando uma compreensão mais profunda das dinâmicas organizacionais contemporâneas e orientando estratégias alinhadas aos desafios da sociedade atual.

Além disso, torna-se necessário conduzir novas pesquisas com a mesma abordagem, buscando investigar novas perspectivas e tendências na utilização de Bauman. Isso se faz necessário, uma vez que a análise apresentada, além de não esgotar a temática em questão, revela limitações vinculadas ao período determinado pelo autor para o escopo do estudo. A continuidade da pesquisa permitiria uma compreensão mais abrangente das aplicações contemporâneas dos conceitos de Bauman, bem como uma avaliação mais precisa das mudanças ao longo do tempo, enriquecendo o campo de estudos em Administração.

## 6 REFERÊNCIAS

- ALMEIDA, F. Q. de; GOMES, I. M.; BRACHT, V. **Bauman & a educação**. Belo Horizonte: Autêntica, 2009.
- BAUDRILLARD, J. *A sociedade de consumo*. Lisboa. Edições 70, 1995.
- BAUDRILLARD, J. **Para uma crítica da economia política do signo**. São Paulo: Martins Fontes, 1972.
- BAUMAN, Z. Bauman sobre Bauman: diálogos com Keith Tester. Tradução de Carlos Alberto Medeiros. Rio de Janeiro: Jorge Zahar, 2011.
- BAUMAN, Z. **Legisladores e intérpretes: sobre modernidade, pós-modernidade e intelectuais**. Rio de Janeiro: Jorge Zahar, 2010.
- BAUMAN, Z. **Vida líquida**. Rio de Janeiro, Jorge Zahar.Ed.,2009.
- BAUMAN, Z. **Vida para consumo: a transformação das pessoas em mercadoria**. Rio de Janeiro: Zahar Ed., 2008.
- BAUMAN, Z. **Vidas Desperdiçadas**. Rio de Janeiro: Jorge Zahar Editor, 2005.
- BAUMAN, Z. **Modernidade Líquida**. Rio de Janeiro: Jorge Zahar.Ed.,2001.
- BAUMAN, Z. **Modernidade e Ambivalência**. Tradução Marcos Penchel. Rio de Janeiro: Jorge Zahar Ed., 1999.
- BAUMAN, Z. **O mal estar da pós-modernidade**. Rio de Janeiro: Zahar Ed., 1998.
- BOURDIEU, P. “**Gosto de classe e Estilo de Vida**”. In: ORTIZ, R. Pierre Bourdieu. São Paulo, Ática, Coleção Grandes Cientistas Sociais, 1983. v. 39.
- DAL ROSSO, S. **Mais Trabalho! A intensidade do labor na sociedade contemporânea**. São Paulo: Boitempo, 2008.
- DEBORD, G. **A sociedade do espetáculo**. Trad. Estela dos Santos Abreu. Rio de Janeiro: Contraponto, 1997.
- FOURNIER, V., & Grey, C. (2006). **Na hora da crítica: condições e perspectivas para estudos críticos de gestão**. Revista de Administração de Empresas, 46(1), 71-86.
- FREIRE, P. **Educação e mudança**. Tradução: Moacir Gadotti. Rio de Janeiro: Paz e Terra, 1979.
- GATTI, B. A. **Pesquisa, educação e pós-modernidade: confrontos e dilemas**. Cad.Pesqui. São Paulo, v. 35, n. 126, dez., 2005, p. 595-608. Disponível em:< <https://www.scielo.br/j/cp/a/z9LRkPNSCqZFZhr9XmBDHqH/abstract/?lang=pt>>. Acesso em: 26 de outubro de 2023.
- GREENHALGH, L. **A Face Humana da Sociologia**. O Estado de São Paulo, São Paulo, 30 de abr. de 2011. Disponível em <https://cultura.estadao.com.br/noticias/geral,a-face-humana-da-sociologia-imp,-712848> Acesso em: 28 de nov. de 2022.

- HARVEY, D. **A condição pós-moderna: uma perspectiva sobre as origens da mudança cultural**. São Paulo: Edições Loyola, 1989.
- JAPIASSU, H. **O Sonho Transdisciplinar**. DESAFIOS - Revista Interdisciplinar da Universidade Federal do Tocantins, [S. l.], v. 3, n. 1, p. 3–9, 2016.
- LIPOVESTKY, G. **A felicidade paradoxal: ensaio sobre a sociedade de hiperconsumo**. Tradução de Maria Lucia Machado. São Paulo: Companhia da Letras, 2007.
- LIPOVETSKY, G. **Os tempos hipermodernos**, tradução de Mário Vilela. São Paulo: Barcarolla, 2004.
- MARCONI, M. A.; LAKATOS, E. M. **Fundamentos da Metodologia Científica**. 5. ed. São Paulo: Atlas, 2003.
- MIRANDA, L. **Pierre Bourdieu e o Campo da Comunicação: Por uma Teoria da Comunicação Praxiológica**. Porto Alegre: EDIPUCRS, 2005.
- PALLARES-BURKE, M. L. G. **Entrevista com Zygmunt Bauman**. Tempo Social, [S. l.], v. 16, n. 1, p. 301-325, 2004. DOI: 10.1590/S0103-20702004000100015. Disponível em: <https://www.revistas.usp.br/ts/article/view/12427>. Acesso em: 23 mar. 2023.
- RAMOS, A. G. **A teoria administrativa e a utilização inadequada de conceitos**. Revista de Administração Pública, Rio de Janeiro, RJ, v. 17, n. 1, p. 66 a 76, 1983. Disponível em: <https://periodicos.fgv.br/rap/article/view/11294>. Acesso em: 2 nov. 2023.
- REZENDE, M. O. **"Zygmunt Bauman"**; Brasil Escola, 2023. Disponível em: <https://brasilecola.uol.com.br/sociologia/zygmunt-Bauman.htm>. Acesso em 10 de março de 2023.
- SANTOS, A.V. **Brasil tem maior percentual de publicações científicas com acesso aberto**. 2018. Disponível em: <https://www.tecmundo.com.br/mercado/126770-brasil-tem-maior-percentual-publicacoes-cientificas-acesso-aberto.htm>. Acesso em: 17 nov. 2023.

## 7 APÊNDICE A – ARTIGOS PESQUISADOS NA BASE SPELL

Ano	Autor(es)	Título	Revista	Objetivo Geral
2022	BORGES, J. V.; CAMPOS, A. C.; REZENDE, D. C.; ANTONIALLI, L. M.	Deu "match"?! As características dos perfis de usuários de aplicativos de namoro	Revista Alcance	Apresentar as principais características dos perfis de usuários de aplicativos de namoro, buscando responder como estes usuários podem ser diferenciados e quais variáveis são relevantes para identificá-los.
2021	MOURA, F. D. S.	Reflexões sobre as Consequências da Modernidade na Relação Indivíduo-Empresa	Revista de Administração da Unimep	Refletir sobre as consequências da modernidade na relação indivíduo e empresa.
2021	CRISPIM, S. F.; DORNELLES, M.	Tempo de Marcas Líquidas: Um Estudo sobre o Valor das Principais Marcas Globais	Gestão & Regionalidade	Analisar o comportamento das marcas mais valiosas do mundo, segundo o Ranking da <i>Interbrand</i> , desde o início do século XXI e considerar se há aplicação da filosofia de Bauman também para as marcas.
2021	FERREIRA, A. J. M.; FERNANDES, J. M. F.	Mercado de Esperança: A Construção da Identidade de Coaches no Brasil sob a Ótica da Modernidade Líquida	Gestão e Sociedade	Compreender como se constitui a identidade profissional dos <i>coaches</i> no Brasil a partir da ótica da modernidade líquida.

2020	OLIVEIRA, P. R.; CAVALCANTI, H. T.; ALBERTON, A.	Comunidade da Modernidade Líquida e Cocriação de Valor na Responsabilidade Social Corporativa	Revista de Gestão Social e Ambiental	Desenvolver um primeiro esforço de pesquisa no sentido de apontar e demonstrar a semelhança entre os elementos da comunidade de Bauman e os diálogos virtuais de Responsabilidade Social Corporativa.
2020	ADERALDO, C. V. L.; AQUINO, C. A. B.; SEVERIANO, M. F. V.	Aceleração, Tempo Social e Cultura do Consumo: Notas sobre as (Im)Possibilidades no Campo das Experiências Humanas	Cadernos EBAPE.BR	Analisar as relações de tempo e da cultura de consumo na modernidade e sua repercussão nas experiências humanas, tomando-se por base a perspectiva crítica da administração
2017	ALMEIDA, A. R. D.; RAJ, G. S. P.	Feliz Sobriedade: Uma Conduta Ética e Cidadã Viável em Paris?	Revista ADM.MADE	Analisar como a estratégia de comunicação e de Marketing desenvolvida pelo Movement Colibris – uma das organizações fundadas por Pierre Rabhi – transforma, ou não, o comportamento socioecológico de moradores de centros urbanos, como Paris.
2016	ALVES, A. M.; HOLANDA, G. M.	Metodologias “líquidas”: combinando abordagens e métodos para avaliações de políticas públicas em TIC	Revista Brasileira de Políticas Públicas e Internacionais	Apresenta algumas reflexões subjacentes ao emprego de metodologias de avaliação especialmente voltadas a sistemas sócio-técnicos, multidisciplinares e complexos, tendo como ponto de partida a aplicação em políticas públicas de TIC – Tecnologias de Informação e Comunicação.
2016	BOLZAN, L. M.; ROSA, A. S.; GRISCI, C. L. I	Vestígios de cooperação e solidez na sociedade líquido-moderna: um olhar sobre um centro de tradições gaúchas	Revista Gestão & Tecnologia	Analisar a existência de vestígios de cooperação e de solidez relativos à experimentação do tempo em um CTG (Centro de Tradições Gaúchas)

2015	SOUZA, E. M.; BIANCO, M. F.; JUNQUILHO, G. S.	Contestações sobre o Masculino no Contexto do Trabalho: Estudo Pós-modernista em Mineradoras e Siderurgias	Revista de Administração Contemporânea	Analisar, sob uma perspectiva cultural (Connell, 2004; Prasad, 2012), como as mudanças no masculino têm afetado a divisão do trabalho no setor minerossiderúrgico
2015	TONON, L.; GRISCI, C. L. I.	Gestão gerencialista e estilos de vida de executivo	Revista de Administração Mackenzie	Compreender que elementos da gestão gerencialista promovem a produção dos estilos de vida de executivos.
2015	GRISCI, C. L. I.; SANTOS, W. S. F. D.; TEIXEIRA, R.; GOMES, W. R.; MACHADO, F. S.	Carreira e Sucesso em uma Revista de Negócios: Análise à Luz da Quantofrenia Gerencialista	Revista Eletrônica de Ciência Administrativa	Analisar as noções de carreira e de sucesso apresentadas por uma revista popular de negócios.
2014	GRISCI, C. L. I.; CARDOSO, J.	Experimentação do tempo e estilo de vida em contexto de trabalho imaterial	Cadernos EBAPE.BR	Descrever e analisar o cotidiano de docentes em relação ao uso da tecnologia da informação e comunicação, considerando o local e os horário oficial e não-oficial de trabalho, bem como as relações que se estabelecem entre trabalho imaterial, tempo e estilo de vida.
2014	LINHARES, A. R. P.	Um Diálogo entre a Modernidade Líquida, o Gerencialismo e a Dinâmica do Reconhecimento	Gestão e Sociedade	Estabelecer um diálogo entre a modernidade líquida, o gerencialismo e a sociologia do reconhecimento.

2013	SANTOS, L. R. D.; SILVA, R. C. M.; CHAUVEL, M. A.	Anticonsumo no Brasil: investigando a percepção dos anticonsumidores de carne vermelha	Revista Brasileira de Marketing	Contribuir para os estudos sobre anticonsumo, buscando aprofundar o conhecimento sobre um grupo resistente a um determinado tipo de consumo: o de carne vermelha.
2013	SANTOS, A. C. B. D.; NEPOMUCENO, L. H.; CARDOSO, M. F.; MENEZES, L. M.	“Novos” discursos sobre o trabalho? Reflexões sobre as concepções de graduandos em administração	Gestão e Sociedade	Identificar as representações que um grupo de estudantes de Administração associa à dimensão “Trabalho”.
2012	FLORES JR., J. E.; GRISCI, C. L. I.	Dilemas de pais e filhos no processo sucessório de empresas familiares	RAUSP Management Journal	Destacar e analisar a vivência de dilemas de pais e filhos no que concerne ao processo sucessório em empresas familiares.
2011	WEBER, L.; GRISCI, C. L. I.	Trabalho imaterial bancário, lazer e a vivência de dilemas pessoais contemporâneos	Revista de Administração Contemporânea	Compreender a interação do trabalho imaterial com o lazer nos modos de trabalhar e viver de bancários inseridos em um Banco Múltiplo Privado.
2011	CAVEDON, N. R.	Modos de enfrentamento da morte violenta: a atuação dos servidores do Departamento de Criminalística do Instituto Geral de Perícias do Rio Grande do Sul	Revista de Administração Mackenzie	Compreender os modos de enfrentamento e de um fazer diário que envolve o convívio profissional com a morte violenta.

2011	UGLIONE, H. K. S.; BARCELLOS, R. M. R.; SILVA, R. C.; DELLAGNELO, E. H. L.	Mercantilização de ações solidárias empresariais: uma discussão a partir da análise crítica do discurso	GESTÃO.Org - Revista Eletrônica de Gestão Organizacional	Analisar informações publicadas por empresas pesquisadas, a fim de identificar se há indícios de que as ações sociais por elas praticadas estejam sendo abordadas como mercadorias
2011	PIMENTEL, T. D.; CARRIERI, A. P.	A espacialidade na construção da identidade	Cadernos EBAPE.BR	Propor a introdução, tanto conceitual quanto analítica, da dimensão espacial (ou espacialidade) nos estudos sobre identidade no processo organizativo.
2010	WEBER, L.; GRISCI, C. L. I.	Trabalho, gestão e subjetividade: dilemas de chefias intermediárias em contexto hospitalar	Cadernos EBAPE.BR	Discutir os modos de vivenciar e dar sentido à experiência de gestão de chefias intermediárias de um hospital universitário público
2009	FREZZA, M.; GRISCI, C. L. I.; KESSLER, C. K.	Tempo e espaço na contemporaneidade: uma análise a partir de uma Revista Popular de Negócios	Revista de Administração Contemporânea	Como a compressão espaciotemporal se efetiva a partir de indicadores dos modos de trabalhar e de viver contemporâneos, veiculados numa revista popular de negócios, no período de julho de 2005 a junho de 2006.
2007	FONTENELLE, I.	Construção e desconstrução de fronteiras e identidades organizacionais: História e desafios do McDonald's	Revista de Administração de Empresas	Desafios da construção e desconstrução de fronteiras e identidades organizacionais na passagem da sociedade da ordem – com sua noção de fronteiras e identidades – para a modernidade líquida, baseada em formas fluidas.

2004	SILVA, N.	Universidade e escola pública: instituições totais na modernidade líquida	Pensamento & Realidade	O artigo reflete as relações pessoais ocorridas em 2002 no âmbito do Projeto de Pesquisa, Ensino e Extensão Letras da Universidade Salto à luz dos conceitos de instituição total (Goffman) e modernidade líquida (Bauman).
------	-----------	---	------------------------	---