

CULTURA BRASILEIRA NA TEORIA DAS ORGANIZAÇÕES: um recorte na produção nacional pós-moderna

Diego César Terra de ANDRADE¹; Danielle Martins Duarte COSTA²

RESUMO

Este trabalho busca problematizar, por meio da perspectiva epistemológica pós-moderna, os estudos sobre cultura organizacional brasileira. Desenvolve-se uma breve apresentação das ideias centrais de artigos publicados em um periódico nacional que versa sobre cultura organizacional brasileira, buscando traçar suas características fundamentais. Conclui-se que os estudos sobre cultura brasileira analisa o tema de forma homogênea, não levando em conta a pluralidade e a heterogeneidade de nosso país e de nossas organizações.

INTRODUÇÃO

Durante os anos 1980 e 1990, tornou-se a cultura um tema amplamente discutido nas organizações, quando os pesquisadores organizacionais ocidentais, passaram a prestar a atenção na cultura dos seus países e sobre as relações entre cultura local e a cultura da organização (BAIARDI, 1996). O motivo principal deste fato ancorou-se sobre o fato das empresas japonesas obterem desempenho superior, em comparação às norte-americanas (BAIARDI, 1996). Para Bresler (2000), mesmo com algumas limitações, o trabalho de Hofstede (1984) é considerado um dos pioneiros na relação Cultura Organizacional e Cultura Nacional, na medida em que chama a atenção para a necessidade de se compreender a dinâmica organizacional a partir da dinâmica nacional e como esta tende a influenciar a outra.

Frente a isso, o objetivo deste artigo é analisar a produção que versa sobre cultura organizacional brasileira em administração e tentar problematizar, a partir de um espírito de análise pós-modernista, a suposição de uma cultura organizacional

¹ Instituto Federal de Educação, Ciência e Tecnologia do Sul de Minas Gerais – Câmpus Pouso Alegre. Pouso Alegre/MG, email: diego.terra@ifsuldeminas.edu.br;

² Instituto Federal de Educação, Ciência e Tecnologia do Sul de Minas Gerais – Câmpus Pouso Alegre. Pouso Alegre/MG, email: danielle.costa@ifsuldeminas.edu.br;

brasileira decifrável e única, geradas a partir da influência dos supostos traços culturais brasileiros sobre as organizações.

MATERIAL E MÉTODOS

Este estudo se caracteriza como uma pesquisa bibliográfica. Os dados foram coletados através do levantamento das produções científicas, cultura organizacional brasileira. A base utilizada para a coleta de dados foi o periódico “Organização & Sociedade”. A busca bibliográfica foi realizada utilizando-se como descritores as palavras “Cultura Organizacional” e “Cultura Brasileira”.

Como o foco de análise é discutir e problematizar a noção da cultura organizacional brasileira pós-moderna, optou-se também por não realizar análise quantitativa de temáticas ou citações, mas sim análise de conteúdo (Bardin, 1977), a fim de apreender os principais argumentos utilizados pelos autores daqueles textos.

RESULTADOS E DISCUSSÃO

Especificamente no Brasil, de acordo com Bresler (2000), a coletânea de casos organizados por Fleury e Fischer (1989) caracterizou o primeiro esforço de estabelecer uma conversação entre cultura organizacional e cultura brasileira. Entretanto, foi feito de forma implícita e em certa medida marginal, e ancorou a maioria das análises em teorias importadas. Ainda segundo este autor, só em 1997, a partir do projeto organizado pelo grupo da EAESP-FGV realizado pelos professores Fernando Cláudio Prestes Motta e Miguel Pinto Caldas, quando é consolidada a coletânea Cultura Organizacional e Cultura Brasileira (CoeCB), há a abertura do diálogo, de forma explícita, sobre a cultura organizacional brasileira.

Assim, a partir desta publicação culmina-se uma série de pesquisas sobre cultura organizacional, focadas nas raízes, nas características de formação e desenvolvimento e, principalmente, nos traços e figuras recorrentes de nossa cultura. Traçando-se, portanto um esboço inicial da problematização, bem como uma tentativa de preencher as lacunas teóricas deixadas pelos principais intérpretes da cultura brasileira identificadas após uma (re)leitura crítica de seus pressupostos que foram ignoradas ou não observadas pelos trabalhos na área de cultura organizacional brasileira (BAIARDI, 1996).

Neste sentido trabalhos teóricos como o de Baiardi (1996), e mesmo o de Santos, (1996), chamam a atenção pelas “lentes” que utilizam para compreender a

Cultura e a Organização Brasileira de forma macro. E, o trabalho de Capelão, (2000) de cunho empírico, destaca-se por uma compreensão “micro”.

O trabalho de Baiardi (1996) apoia-se sob as ideias de autores como Boudrillard, Lyotard, Derrida e Foucault, tidos como pós-modernos, e que têm sido utilizadas desde o final dos anos 1980 nas Ciências Humanas por representarem uma forma diferente de pensar e de refletir sobre a sociedade. Especificamente, o pós-modernismo é formado por uma pluralidade de conceitos abordados por autores que apresentam ideias distintas e complexas. Todavia, há alguns traços gerais nessa forma de refletir sobre a “realidade” social. Fundamentalmente, os pensadores pós-modernos não acreditam na primazia da razão humana e no homem racional, tampouco no progresso intelectual. Eles não consideram o homem como o centro do mundo e sua razão como absoluta. A própria realidade possui seu status ontológico questionado. Ela é vista como multifacetada, ambígua, não podendo ser explicada por totalidades ou modelos. Por isso, não concordam com pensamentos totalizantes ou sistêmicos para explicar a realidade, ou seja, matrizes de input/output que seguem uma lógica a qual implica a comensurabilidade dos elementos e a determinação do todo (SANTOS, 1996). Pensamentos desse tipo são vistos como metanarrativas de verdade e generalizações simplificadoras. Em contrapartida, a diversidade, a ambiguidade e as pluralidades são tratadas como elementos fundamentais do mundo social.

Já Bresler (2000), utiliza a abordagem hermenêutica e sua gênese, principalmente fundamentada nos estudos de Friedrich Scheleiermacher que é tido como o precursor dos conceitos de interpretação e compreensão que, no século XIX, serviram de sustentação para o desenvolvimento das ciências humanas e da chamada hermenêutica moderna em suas vertentes “metodológica” e “ontológica”. Sobre a influência da abordagem hermenêutica no âmbito das ciências sociais pode ser constatada, primeiramente no desenvolvimento da sociologia compreensiva de Max Weber e mais recentemente na antropologia interpretativa de Clifford Geertz. Dentro da tradição hermenêutica, portanto, este autor formulou a perspectiva de “teia de significados” como forma de representar o giro interpretativo sofrido pelas ciências sociais nos anos de 1960 que rompeu com o positivismo baseado em leis que regiam a sociedade a partir do isolamento e análise das variáveis sociais. A mudança de visão de mundo na pesquisa social modificou-se, passando a priorizar as interpretações da realidade com base numa perspectiva compreensiva,

superando a dicotomia entre sujeito e objeto, incluindo nas análises a dimensão subjetiva associada à capacidade de subjetivação e simbolização (BRESLER, 2000).

Nesse campo de estudos, segundo Baiardi (1996), as primeiras pesquisas sobre cultura foram desenvolvidas sob o *mainstream* funcionalista. Em outros termos, a cultura era vista como algo que a organização possuía e, conseqüentemente, como algo que poderia ser gerenciado, modificado e construído de acordo com a vontade dos dirigentes. Porém, quando vista de uma perspectiva antropológica, esta visão de cultura como “posse” é substituída por uma visão de cultura enquanto “processo”. Uma vez que a organização não acontece de forma isolada, tampouco é imune ao ambiente. Na verdade, ela é mais um ator que interage na rede de significados mais ampla que é representada pela sociedade. Dessa forma, seus integrantes (da organização) não participam do espaço organizacional de forma esterilizada, eles trazem consigo idiossincrasias que são construídas e reconstruídas diuturnamente em seus múltiplos grupos de referência tais como a família, a escola, o sindicato e etc.

Sob outro olhar, e na tentativa de compreender o fenômeno cultural organizacional e frente à percepção da necessidade de novas pesquisas dentro das organizações, Capelão (1996), com base no quadro teórico de Hofstede objetiva identificar as dimensões da Cultura Organizacional (ou seja, valores e ações, onde as práticas envolvem símbolos, rituais e heróis) de uma empresa brasileira, e de seus braços em torno do Globo, bem como buscou analisar se os valores e práticas são uniformes nestas organizações. Ou seja, seu trabalho adota uma perspectiva de que uma organização é composta de diferentes subculturas. Esta perspectiva enfatiza a existência de diferenças, embora não negue a possibilidade da existência de um consenso em relação a determinados valores.

Segundo Baiardi (1996) *apud* Hilal (2006) provavelmente o mais importante fator de diferenciação da cultura de uma organização para outra, é a cultura nacional. Os pressupostos básicos, costumes, crenças e valores, bem como os artefatos que caracterizam a cultura de uma organização, são sempre de alguma forma imbricadas pela nacional. Por conseguinte, é impossível estudar a cultura das organizações que operam em uma sociedade, sem estudar a cultura dessa sociedade. Assim, o estudo da organização cultura de uma empresa brasileira exige compreensão da cultura brasileira. Sendo a mais importante conclusão o fato da

cultura nacional ser capaz de explicar as diferenças nas atitudes relacionadas ao trabalho e aos valores.

Contudo, segundo o sociólogo Octavio Ianni (2002) *apud* Baiard (2000), deve ser vista com certo cuidado, uma vez que, boa parte das interpretações sobre o Brasil teve um só objetivo: buscar um conceito de Brasil. Seja nas ciências sociais ou na literatura, geraram-se várias linhas de pensamento ou mesmo “famílias” de interpretação do Brasil que se mostram evidentes nos seus diversos estudos e narrativas. “Trata-se da visão do Brasil, de sua história, como uma constelação de tipos, com alguns dos quais se constroem tipologias, sendo que em alguns casos desdobram-se em mitos e mitologias” (SANTOS, 1996, p.122). Outro ponto crítico ressaltado na argumentação de Baiard (2000) refere-se aos traços culturais nacionais que são vistos, desde suas origens históricas, como algo imutável presente em nossa sociedade. Desta forma, os trabalhos sobre cultura organizacional, desenvolvidos por autores brasileiros, utilizam as obras culturalistas para justificar “a existência de um estilo brasileiro de administrar, de traços para uma análise organizacional, do estrangeirismo e do paternalismo etc” (BRESLER, 2000, p. 125).

Ainda de acordo com Bresler (2000), o estilo brasileiro de administrar é único e original. O modelo de ação cultural brasileiro, para o autor, corresponderia a um sistema composto por quatro subsistemas, quais sejam: institucional (ou formal), pessoal (ou informal), líderes e liderados. Esses subsistemas apresentam interseções e nelas se encontrariam traços culturais comuns e que comporiam o estilo brasileiro de administrar. Tais traços seriam: (1) concentração de poder, na interseção dos subsistemas líderes e institucional; (2) postura de espectador, a interseção dos subsistemas liderados e institucional; (3) personalismo, na interseção dos subsistemas líderes e pessoal; e (4) evitar conflito, na interseção dos subsistemas liderados e pessoal. Tais traços culturais especiais seriam, em última análise, responsáveis pela não ruptura do sistema como um todo, e são eles que deveriam ser alterados em grau ou natureza para a mudança efetiva da cultura. Em resumo, os pontos críticos da cultura brasileira seriam o formalismo, a flexibilidade, a lealdade às pessoas e o paternalismo. O que garantiria o funcionamento desse sistema como um todo seria a impunidade. Assim, a alteração desse modelo passaria pela mudança ou ruptura de tais aspectos (BAIARD, 2000 e SANTOS, 1996).

CONCLUSÕES

O resultado das análises que se realizaram neste trabalho apontam a possibilidade de que os estudos culturais no âmbito da teoria organizacional sejam mais específicos, locais e referentes a grupos culturais. Uma perspectiva desse tipo implica reconhecer o fundamento e as consequências políticas da análise cultural, ao mesmo tempo em que implica uma análise mais descritiva do fenômeno cultural.

Nessa mesma linha, Bresler (2000, p.122) destaca que: “Da cultura brasileira já houve quem a julgasse ou a quisesse unitária, coesa, cabalmente definida por essa ou aquela qualidade mestra (...) ocorre, porém, que não existe uma cultura brasileira homogênea, matriz dos nossos comportamentos e dos nossos discursos. Ao contrário: a admissão de seu caráter plural é um passo decisivo para compreendê-la como efeito de sentido, resultado de um processo de múltiplas interações e oposições no tempo e no espaço (...)”.

Desta maneira, conclui-se que indiferentemente das “lentes” teóricas que se estejam usando é fundamental nos estudos organizacionais nacionais, assumir a existência de diferentes culturas, sub-culturas, culturas formais, informais, entre outras.

REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- BAIARDI, A. Padrões culturais e resistência a mudanças: obstáculos à democracia e ao desenvolvimento no Brasil. **Organização e Sociedade**, Jul. 1996.
- BARDIN, L.. **Análise de conteúdo**. Lisboa: Edições 70, 1977.
- BRESLER, R. O pai e as organizações: práticas de poder no Brasil. **Organização e Sociedade**, v. 7, n. 18, 2000.
- CAPELÃO, F. Relações de poder no processo de sucessão em empresas familiares: o caso das indústrias Filizola S.A. **Organização e Sociedade**, v. 7, n. 18, 2000.
- SANTOS, J. Paratodos Bahia: uma organização no jogo do bicho. **Organização e Sociedade**, Jun. 1996.